

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA

FERNANDA BORK

**GESTÃO ESCOLAR NA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE SÃO LOURENÇO DO
SUL: QUALIFICAÇÃO DOS PROCESSOS EDUCATIVOS**

Jaguarão

2014

FERNANDA BORK

**GESTÃO ESCOLAR NA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE SÃO LOURENÇO DO
SUL: QUALIFICAÇÃO DOS PROCESSOS EDUCATIVOS**

Relatório Crítico-Reflexivo apresentado ao Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Mestrado Profissional da Universidade Federal do Pampa, como requisito parcial para obtenção do Título de Mestre em Educação.

Orientadora: Prof^ª Dr^ª Suzana Schwartz

Jaguarão

2014

B734g

Bork, Fernanda

Gestão escolar na rede municipal de ensino de São Lourenço do Sul:
qualificação dos processos educativos / Fernanda Bork.

185 p.

Dissertação(Mestrado)-- Universidade Federal do Pampa,
MESTRADO EM EDUCAÇÃO, 2014.

"Orientação: Suzana Schwartz".

1. Gestão. 2. Educação. 3. Qualificação. 4. Participação. I. Título.

FERNANDA BORK

**GESTÃO ESCOLAR NA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE SÃO LOURENÇO DO
SUL: QUALIFICAÇÃO DOS PROCESSOS EDUCATIVOS**

Relatório Crítico-Reflexivo apresentado ao Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Mestrado Profissional da Universidade Federal do Pampa, como requisito parcial para obtenção do Título de Mestre em Educação.

Área de concentração: Educação

Relatório Crítico-Reflexivo defendido e aprovado em: 28 de agosto de 2014

Banca examinadora:

Prof^a Dr^a Suzana Schwartz

UNIPAMPA

Prof^a Dr^a Cristina Pureza Duarte Boéssio

UNIPAMPA

Prof^a Dr^a Maria Conceição Pillon Christofoli

PUCRS

Dedico este trabalho aos meus pais, Luy e Luciara, e as minhas irmãs Luciana e Marta que estiveram ao meu lado durante esta caminhada.

AGRADECIMENTO

A Profª Drª Suzana Schwartz pela orientação e pela dedicação ao longo do curso de mestrado.

Aos professores do curso, minha gratidão pelos conhecimentos construídos nesta trajetória.

Aos colegas do curso pelo convívio e pelos momentos de amizade.

As gestoras das escolas municipais de São Lourenço do Sul que participaram do Projeto de Intervenção.

Ao Prefeito de São Lourenço do Sul, José Daniel Raupp Martins que confiou e concedeu apoio ao Projeto de Intervenção.

A minha colega, Secretária Adjunta de Educação, Profª Anete Peglow da Silveira que compartilhou ao meu lado as experiências deste projeto.

A Equipe da Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto de São Lourenço do Sul.

“A reforma começará de maneira periférica e marginal”.

Edgar Morin

RESUMO

A contribuição que a gestão adequada pode oferecer para a qualidade da educação nas escolas foi a base para esse Projeto de Intervenção realizado com as gestoras da Rede Municipal de Ensino de São Lourenço do Sul. Os sujeitos envolvidos diretamente no Projeto foram as gestoras das escolas municipais, pois no diagnóstico do contexto de inserção do Projeto ficou evidenciada a inexistência de formação continuada voltada especificamente para a gestão escolar. A partir desse fato, o objetivo geral do projeto foi o de construir um espaço de formação a fim de promover a participação das gestoras municipais de acordo com os princípios da gestão democrático-participativa para a qualificação dos processos de ensino e de aprendizagem na Rede Municipal de Ensino. O projeto foi desenvolvido com base na metodologia de projetos de intervenção (DAMIANI,2012) e em alguns pressupostos da pesquisa-ação crítica (FRANCO, 2005), pois essa valoriza a participação dos sujeitos. As principais ações desenvolvidas foram: reuniões de estudo e formação continuada no Fórum de Gestoras, análise do contexto escolar do município, visitas às escolas municipais, buscando identificar práticas bem sucedidas da gestão bem como identificar possíveis problemas, e a realização do I Seminário Qualidade e Compromisso com a Educação de São Lourenço do Sul: Vivências e Experiências Pedagógicas. Destaco como decorrências dessas ações a participação das gestoras nas reuniões do Fórum de Gestoras, o conhecimento das diferentes realidades das várias escolas através do diagnóstico e análise do contexto de cada um dos estabelecimentos, o que gerou a construção de ações coletivas para criar alternativas de solução dos problemas detectados, integração e socialização de práticas entre as gestoras das escolas de Educação Infantil e gestoras das escolas de Ensino Fundamental, valorização do trabalho desenvolvido nas escolas municipais, valorização do trabalho da SMECD e cooperação entre mantenedora e as gestoras municipais. Estes resultados fortaleceram a continuidade das reuniões do Fórum de Gestores, das visitas às escolas Municipais e da realização do II Seminário Qualidade e Compromisso com a Educação de São Lourenço do Sul e Região: Vivências e Experiências Pedagógicas. Como consequência das ações desse Projeto, em 2014, a SMECD lançou o Programa Municipal de Incentivo à Leitura Docente. Atualmente a Rede Municipal de Ensino investe sistematicamente na formação continuada dos gestores municipais e demais professores e trabalha de acordo com os princípios da gestão democrático-participativa.

Palavras-chave: Gestão. Educação. Qualificação. Participação.

ABSTRACT

The contribution that proper management can offer to the quality of education in schools was the basis for this Intervention Project carried out with the management of the Municipal School of São Lourenço do Sul. Subjects involved in the project were the management of municipal schools, because the diagnosis of the insertion context of the Project showed the inexistence of continuing training geared specifically for school management. From this fact, the overall objective of the project was to build a space for training in order to promote the participation of municipal management in accordance with the democratic participative management principles to qualify the teaching and learning processes in the Municipal Teaching Network. The project was developed based on the intervention projects methodology (DAMIANI, 2012) and on some assumptions of critical research-action (FRANCO, 2005), because that values the subjects' participation. The main actions taken were: study meetings and continuing education in the Managers Forum; analyzes of the city school context; visits to local schools in order to identify successful management practices and potential problems; and the accomplishment of the First Seminar on Quality and Commitment to Education of São Lourenço do Sul: Pedagogical Experiences and Experiments. I highlight as result of these actions, the participation of the managing in the meetings of Managers Forum, knowledge of the different realities of various schools through the diagnosis and analysis of the context of each of the establishments, which generated the construction of collective actions to create alternative solutions for problems detected, integration and socialization of practices among the kindergarten schools management and elementary schools management, appreciation of the work done in the public schools, appreciation of the work of Education, Culture and Sport Municipal Secretariat (ECSMS) and cooperation between sponsor and municipal management. These results reinforce the continuity of the Managers Forum meetings, visits to local schools and conduction of the II Seminar Quality and Commitment to Education of São Lourenço do Sul and Region: Pedagogical Experiences and Experiments. As a result of these project actions, in 2014, the ECSMS launched the Incentive to Teachers' Reading Municipal Program. Currently the municipal schools network systematically invests in the continuing education of teachers and other municipal managers and works according to the principles of democratic participative management.

Keywords: Management. Education. Qualification. Participation.

SUMÁRIO

1. MINHA TRAJETÓRIA PROFISSIONAL.....	13
2. RECAPITULANDO: A ESCOLHA DO TEMA, DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS E JUSTIFICATIVA.....	14
3. A TRAJETÓRIA METODOLÓGICA.....	22
4. AÇÕES DA INTERVENÇÃO: PLANEJAMENTO, DESCRIÇÃO, ANÁLISE E AVALIAÇÃO.....	27
5. FINALIZANDO PROVISORIAMENTE.....	138
6. REFERÊNCIAS	145
7. APÊNDICES.....	149
8. ANEXOS.....	173

1. MINHA TRAJETÓRIA PROFISSIONAL

Iniciei minha carreira profissional no ano de 2005 como estagiária na Biblioteca Pública de São Lourenço do Sul. Na época estava concluindo o Curso Normal no Instituto Estadual Dr. Walter Thofehr e começando a graduação em Pedagogia na Universidade Luterana do Brasil. Sempre quis ser professora. Desde criança planejava e dava aulas para a minha irmã.

Ingressei em 2008 no serviço público municipal em São Lourenço do Sul sendo nomeada professora na Rede Municipal de Ensino. Durante três anos atuei como regente de classe dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental e em 2010 iniciei um trabalho na Coordenação Pedagógica da Secretaria de Educação (SMECD), planejando e executando formações docentes voltadas à utilização das tecnologias na escola. Em junho de 2011 assumi a função de Secretária Adjunta de Educação, Cultura e Desporto e desde o início de janeiro de 2013 atuo como Secretária de Educação, Cultura e Desporto do município de São Lourenço do Sul.

Em agosto de 2012, enquanto atuava como Secretária Adjunta de Educação, ingressei no Mestrado Profissional em Educação da UNIPAMPA, e enxerguei a possibilidade de qualificar a prática profissional através de estudos voltados à gestão da educação. O desafio de gerir a Secretaria de Educação e o fato de, concomitantemente estar cursando o Mestrado Profissional em Educação, demandou a construção de um projeto de intervenção, oportunizando assim a articulação da teoria estudada no curso com a prática da minha função como gestora.

Esse projeto levou à realização de um diagnóstico específico buscando esclarecer detalhes sobre o meu contexto de atuação, para que, baseado nele, pudesse planejar e intervir nos aspectos que percebesse que precisavam de modificação, acompanhando as estratégias de intervenção com uma avaliação metódica e sistemática do processo. Além disso, a fim de complementar o acompanhamento fidedigno desse projeto, percebi a necessidade de registrar de modo rotineiro esses passos, pois como expressa Freire (2008): “O registro da prática é o fio que vai tecendo a história do nosso processo. É através dele que ficamos para os outros (p.55)”. O relato desses registros acompanhados da reflexão crítica sobre as ações será apresentado nesse texto. Convido para que me acompanhem nessa trajetória.

2. RECAPITULANDO: A ESCOLHA DO TEMA, DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS E JUSTIFICATIVA

Esse projeto de intervenção foi realizado no município de São Lourenço do Sul que está localizado às margens da Laguna dos Patos, no Sul do Rio Grande do Sul, aproximadamente 200 km da capital Porto Alegre e 208 Km da cidade de Jaguarão.

Do total de 43.111 habitantes 56,22% residem na sede. Os demais 43,78% residem na área rural do município (IBGE, 2010). O percentual de residentes na zona agrícola é bastante elevado quando comparado à média estadual. No Rio Grande do Sul, por exemplo, 85% residem no meio urbano, enquanto somente 14,9% habitam áreas rurais.

A Rede Municipal de Ensino de São Lourenço do Sul está constituída por 47 escolas: 6 escolas de Ensino Fundamental de Nove Anos na sede, 32 escolas na zona rural (5 escolas de Ensino Fundamental de Nove Anos e 28 Escolas Multisseriadas) e 9 escolas de Educação Infantil. Até o mês de maio de 2013 chegamos a um total de 4.063 matrículas na rede municipal. Fazem parte da rede 521 matrículas de professores, 117 funcionários (serviços gerais, secretários de escola, motoristas, agentes administrativos e auxiliares sociais) e 113 estagiários.

Contamos com 19 diretoras e 30 vices. Cada escola de Ensino Fundamental funciona com uma diretora e duas vice-diretoras, e, as de Educação Infantil trabalham com uma diretora e uma vice com quarenta horas. Saliento que possuímos duas escolas que ofertam a modalidade de Educação de Jovens e Adultos (EJA) e por isso o turno da noite demanda um vice-diretor para cada escola. A cada dois anos são realizadas eleições nas escolas para que a comunidade escolar possa escolher sua gestora. A Secretaria de Educação trabalha de acordo com as diretrizes do Governo Municipal e tem como base o Plano Municipal de Educação que foi elaborado pelos gestores e professores em 2007. No ano de 2012, com a obrigatoriedade da implantação do Piso Nacional do Magistério, o Plano de Carreira foi readequado e atualmente todos os professores da Rede Municipal recebem o Piso Nacional do Magistério e tem direito a hora-atividade para planejamento.

Em relação aos diferentes indicadores de avaliação educacional realizados no país, o município de São Lourenço do Sul tem apresentado resultados acima da média de outros municípios do Estado. No entanto, esse fato não me deixa satisfeita enquanto gestora e docente, pois desejo o melhor para a nossa comunidade, e o melhor sempre pode ser, perdoem

a redundância, melhorado. Principalmente no que se refere à qualidade dos processos educacionais nos quais a principal característica deveria ser fomentar no sujeito o desejo de saber mais e mais.

É importante esclarecer que ao iniciar um trabalho em algum órgão ou instituição é preciso considerar que essa já está funcionando e necessitamos dar continuidade ao trabalho. Isso pode ter como consequência a simples repetição de ações, que não são, na maioria, refletidas criticamente. O pensamento de que determinadas práticas, sujeitos e contextos desenvolvem suas ações de modo “natural”, pode ser um exemplo de verdade absoluta que cristaliza outros pensamentos e ações diferentes. O fazer mais e o acúmulo de demandas parecem impor o automatismo das ações cotidianas e muitas vezes não há tempo para pensar no mais adequado.

Sem querer que isso acontecesse comigo e para guiar meu olhar na realização do diagnóstico do contexto do projeto, considerei o alerta de Bertold Brecht:

Nós vos pedimos com insistência: Não digam nunca: isso é natural; sob o familiar, descubram o insólito. Sobre o cotidiano, desvelem o inexplicável. Que tudo o que é considerado habitual provoque a inquietação. Na regra, descubram o abuso. E sempre que o abuso for encontrado, encontrem o remédio. (DAVIS et al., 2002, p. 116 apud VASCONCELLOS, 1998)

Com essas diretrizes para o meu olhar na busca do objetivo geral do Projeto de Intervenção, percebi que desempenhar a função de Secretária de Educação e ao mesmo tempo estar cursando o Mestrado fez com que eu fosse impregnada por um sentimento de inquietude que me induziu a articular as reflexões teóricas com a minha prática de Secretária de Educação. Mas como fazer isso? Ciente da necessidade de fazer um recorte em todas as minhas tarefas para desenvolver o Projeto, como escolher que aspecto da minha gestão deveria abordar para contribuir para qualificar a educação do município?

A partir destes questionamentos, desenvolvi o diagnóstico metódico da Educação Municipal, incluindo a rotina da secretaria de educação, conversando informalmente e entrevistando colegas, professores, gestoras das escolas, com a intenção de avaliar elementos importantes para inserir no Projeto de Intervenção, articulando o diagnóstico desse contexto com demandas possíveis de serem realizadas. Fiz isso consciente de que existiam inúmeros aspectos que poderiam ser abordados no meu contexto de inserção e que, para desenvolver um projeto não é suficiente que a situação geradora seja relevante em si mesma, mas que ela “depende da visão do grupo sobre aquilo que é tomado e valorizado como sendo uma situação geradora que justifica a proposição de um projeto” (BARBOSA; MOURA, 2006, p.64).

Sendo assim, dando continuidade ao diagnóstico do contexto educacional de São Lourenço do Sul, dirigi meu olhar para as formações docentes. Considerando o fato de que a Secretaria de Educação organiza todos os anos cursos de formação continuada para os professores da rede, sendo essa uma ação sistemática desse órgão, surgiu a dúvida sobre qual tem sido a contribuição dos investimentos nessas formações docentes na prática pedagógica dos professores municipais e conseqüentemente, nas aprendizagens dos sujeitos atingidos por essa ação.

Desde o ano 2008 há investimento na formação docente continuada através da realização de cursos solicitados pela Secretaria de Educação e promovidos pelas Universidades e Institutos Federais, porém, quando realizei entrevistas com as professoras do município, foi possível perceber que as formações ocorridas, basicamente constituídas por palestras e cursos de curta duração, resultaram em informações fragmentadas e de pouco significado para os professores da rede. Esses resultados parecem ir ao encontro do que afirma Demo (2008) “para provocar mudanças mais profundas na aprendizagem do professor, de tal sorte que esta repercuta adequadamente na aprendizagem do aluno, seria preciso pensar em cursos bem mais longos ou intensivos”. (p. 40) Cursos sistemáticos, diria eu, com metas coerentes e claras, estabelecidas através de um diagnóstico que parta da realidade da educação no município, com a participação dos sujeitos nela incluídos.

Apoiando essa ideia, pesquisas sobre formação continuada de professores (ANDRÉ, 2002. 2002a.; LÜDKE, 2001; NÓVOA, 1992) indicam que cursos de formação, em especial os destinados a profissionais que estão em serviço, necessitam partir da prática desses profissionais na escola. No entanto, no nosso caso, essa afirmação, muitas vezes parece não ter sido compreendida adequadamente, encaminhando para algumas formações de caráter pragmático, centradas no “como fazer”, ou limitadas às questões imediatas do cotidiano escolar.

É preciso considerar também que o desempenho discente está relacionado, é autônomo/dependente (MORIN, 2000) à qualidade da formação docente, principalmente a continuada e permanente, que tem como objetivo explícito refletir criticamente sobre o cotidiano da prática. Para que essa formação docente de fato possa partir da prática dos professores em exercício, é necessário que se parta de um diagnóstico do contexto, questionando os sujeitos que nele atuam.

Dentre os instrumentos avaliativos utilizados para diagnosticar a realidade de São Lourenço do Sul, analisei o índice de reprovação geral do município que era de 13,54% no ano de 2012. Este índice pode parecer pequeno se compararmos com os índices de outros municípios, mas considerando que a Rede Municipal tem 3.396 estudantes no Ensino Fundamental e esse percentual equivale a 460 estudantes, entendo que o número não é tão pequeno, aliás não considero nenhum número pequeno quando se refere às reprovações.

É necessário refletir sobre a avaliação nas formações docentes e ainda é preciso discutir esta temática com os gestores, os orientadores e os supervisores da escola. Pensar em uma maneira coerente com o conhecimento cientificamente construído sobre como se ensina e como se aprende para avaliar os alunos também é fator relevante em um projeto de intervenção que visa a qualificar os processos educativos.

Atrelada à formação docente, pode-se pensar que está a formação dos gestores, pois esses profissionais precisam trabalhar em sintonia com a Secretaria de Educação e com todos que compõem a estrutura escolar, buscando atingir objetivos comuns explicitados, avaliando sistematicamente se esses estão sendo bem encaminhados. Considerando isso, realizei entrevistas com as gestoras das escolas municipais, com o objetivo de investigar a percepção delas sobre a educação no município, para contribuir na elaboração do diagnóstico.

Essas entrevistas me fizeram perceber que não existia no âmbito da educação municipal um espaço formativo específico para as gestoras das escolas. Reuniões mensais com as equipes diretivas, de caráter informativo aconteciam, como se pode perceber pela fala de uma gestora: “as reuniões eram realizadas na SMECD, ficando muito tumultuadas, pelo espaço e pelo barulho, o conteúdo era meramente informativo o que podia ser feito até mesmo através de documento escrito. Não havia espaço para opiniões”.

Antes de ser Secretaria de Educação, atuei como Secretária Adjunta de Educação e participei de muitas destas reuniões onde predominava um formato informativo, não potencializando interações, excluindo uma etapa da Educação Básica como reflete em outro depoimento uma gestora da Educação Infantil: “as reuniões eram baseadas nos informes e apresentações dos setores e suas funções; Não havia participação das gestoras das escolas. Muitas vezes a Educação Infantil ficava sem sentido nestas reuniões, pois eram mais direcionadas para o Ensino Fundamental”.

Através da análise do diagnóstico que realizei no contexto de inserção desse projeto, que incluiu as informações coletadas pelo MEC, IDEB, Prova Brasil, e outros dados quantitativos existentes sobre o município, as entrevistas que realizei com as professoras, os depoimentos coletados com as gestoras, formação docente continuada e permanente realizada, e as minhas experiências profissionais, foi possível perceber a necessidade de contribuir na criação de um espaço coletivo para que as gestoras socializassem suas práticas, tivessem oportunidade de formação específica para o cargo, inovando através do projeto de intervenção com objetivos claros, coerentes, realizáveis e avaliáveis ao longo do seu desenvolvimento. Assim, foi elaborado esse projeto de intervenção com a participação direta das gestoras do município de São Lourenço do Sul.

Acredito que um projeto de intervenção se justifica através de sua relevância social, as metas nele estabelecidas se direcionam a contribuir para que várias pessoas possam usufruir dos resultados.

Nesse contexto do município de São Lourenço do Sul e com base na realidade da Secretaria de Educação, esse projeto teve o objetivo geral de construir um espaço de formação a fim de promover a participação das gestoras municipais de acordo com os princípios da gestão democrático-participativa para a qualificação dos processos de ensino e de aprendizagem na Rede Municipal de Ensino. Embora, possa se considerar que essa meta é a que corresponde às secretarias de educação de modo geral, decidi estabelecê-la de forma específica, por acreditar que esses processos sempre podem ser qualificados e para tal, precisam ser planejadas ações coerentes, executáveis e avaliáveis para contribuir com tal melhoria.

O objetivo geral deste projeto foi e ainda é um desejo meu enquanto gestora: Um município que visa sempre qualificar os processos de ensino e de aprendizagem. Ciente de que para alcançar tal objetivo foi necessário compartilhar o desejo, o sonho, pois, de acordo com Freire (2008) “um sonho que se sonha só, é só um sonho: um sonho que se sonha junto, é realidade” (p.34). Por isso entendi ser essencial promover a participação, envolver as pessoas no mesmo sonho, trabalhar em conjunto com as equipes gestoras, oportunizando reflexões críticas sobre as responsabilidades e o alcance do gestor, pois “é imprescindível que o gestor se torne protagonista de uma mudança estrutural, no sentido de alterar o domínio vigente do autoritarismo e da subserviência para construir a simetria nas relações, em todas as dimensões e espaços de aprendizagem”. (MACHADO, M.F.; RIBEIRO, O.L.; BRITO, R.O, 2011, p.56)

Defini como prioridade desenvolver o projeto com as gestoras municipais, considerando a abrangência das ações dessas profissionais, o número de pessoas que poderia ser beneficiada com as ações e a oportunidade de acesso a essas profissionais que o meu cargo permite. Também porque é essencial pensar na formação de gestores, o sucesso de uma escola depende da forma que os processos e as práticas do cotidiano são gerenciados. Estabeleci então, como objetivo geral do Projeto construir um espaço de formação a fim de promover a participação das gestoras municipais de acordo com os princípios da gestão democrático-participativa para a qualificação dos processos de ensino e de aprendizagem na Rede Municipal de Ensino.

Tal objetivo foi definido com base no diagnóstico inicial que apontou um caráter instrucionista nas reuniões do Fórum de Gestoras. Segundo a análise de questionários aplicados, as gestoras expressaram de forma recorrente alguns pontos que caracterizavam as reuniões do ano de 2012: Espaço limitado para a realização das reuniões; Barulho nas reuniões advindo de outros setores da SMECD; Reuniões informativas (recados, avisos...); Apresentação do funcionamento dos setores da SMECD; Pouca participação das gestoras; Reuniões voltadas para assuntos do Ensino Fundamental; Pouca participação das gestoras da Educação Infantil; Não havia espaço para colocar opiniões, angústias, preocupações e necessidades.

Realizar reuniões informativas é mais confortável, do que realizar reuniões formativas. As reuniões formativas são ações que exigem planejamento, construção de objetivos, execução sistemática, acompanhamento/monitoramento e avaliação. Porém, este modelo de reunião oportuniza a socialização de ideias e acontecimentos, encaminhando à reflexão crítica sobre elas, gerando espaços para “desconfiar do habitual” e “desvelar o inexplicável” conforme as palavras de Bertold Brecht. Na área da educação é tão comum, escutar: “isso é normal”, “não dá para fazer diferente”, há algumas certezas que podem paralisar os pensamentos, daí a importância da reflexão da prática cotidiana e a ideia de modificar o formato das reuniões a fim de mobilizar a participação das gestoras, pois:

nossas certezas são para nós mesmos tão óbvias, claras e definitivas que nos impedem de perceber que são tão somente formas óbvias, claras e definitivas que temos de olhar para o que somente nós vemos. Qualquer coisa que ultrapasse isso, necessariamente precisará esbarrar nas certezas do outro, e de um outro, e de mais um outro também. (LACERDA, 2002, p.39)

Por considerar que nada é óbvio, e para esclarecer o objetivo proposto, julgo importante explicitar o que entendo por participação, conceito genérico, polissêmico, que remete tanto à coesão social como à mudança social. Nesse projeto, pretendi a participação das gestoras na constituição de um grupo dessas profissionais, criando um espaço de interação e socialização de práticas, visando a mudança social, qualificando os processos de ensino e de aprendizagem.

Sendo assim e com base nas provocações do poema de Brecht, para construir este projeto de intervenção foi necessário um distanciamento o mais neutro possível para observar e avaliar o contexto no qual estou inserida. Pude dessa forma identificar “um abuso” e procurar o “remédio”, elaborando a metodologia do projeto para traçar caminhos possíveis de transformar a realidade.

O projeto de intervenção demandou a construção de um plano de ação e a intervenção em uma determinada realidade a fim de transformá-la. Nesse processo peculiar de planejamento, desenvolvimento (execução) e avaliação do projeto é perceptível que a teoria e a prática se apoiam, ou melhor, uma dá significado a outra. Com base no diagnóstico, na revisão teórica sobre o tema, nas interações com os professores e colegas do curso de Mestrado, planejei ações que mobilizassem a construção de um espaço formal e sistemático de participação, no qual as gestoras pudessem socializar dúvidas e sucessos.

Considerando a construção deste espaço de participação foi necessário analisar o perfil dos gestores, bem como o entendimento do papel do gestor na escola. Os questionários, as reuniões e as conversas com as equipes diretivas também me levaram perceber que existe uma ênfase no trabalho burocrático, administrativo. Muitas expressaram que ocupam grande parte do seu tempo na escola fiscalizando o cumprimento de demandas pouco relacionadas com os processos de ensino e de aprendizagem. Ocorrendo muitas vezes o que afirma Carbonell (2002):

É evidente que, a partir de uma ótica inovadora e democrática, a direção escolar combina pouco com um perfil autoritário e burocrático, este último mais atento a resolver os problemas urgentes de caráter administrativo do que a articular e dinamizar pedagogicamente a vida da escola. E quase sempre os problemas mais urgentes deixam de lado os mais importantes. E há tantos problemas administrativos urgentes para resolver! (CARBONELL, 2002, p.98)

Muitas gestoras ignoram o poder de suas funções, se apegam a modelos tradicionais de gestão, faço tal afirmação baseada nas observações empíricas, experiências vivenciadas na Secretaria de Educação e questionários realizados com as gestoras. Nesse sentido, reitera

Libâneo, Oliveira e Toschi (2012) que “o gestor como dirigente necessita ter uma visão de conjunto e uma atuação que englobe os aspectos pedagógicos, administrativos, financeiros e culturais”. (p.454)

Refletindo que para qualificar os processos de ensino e de aprendizagem é necessário considerar o todo e as partes da escola, pois essas podem ser maiores ou menores do que a sua soma (MORIN, 2000), nesse caso, dependendo da qualidade das interações oportunizadas, decidi no início da minha gestão transformar as reuniões com as gestoras, incentivando sua participação ativa e a percepção da importância dessa atitude. A meta é qualificar os processos de ensino e de aprendizagem através do investimento na participação das gestoras municipais de acordo com os princípios da gestão democrático-participativa, pois:

a concepção democrático-participativa baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões. Entretanto, advoga que, uma vez tomadas as decisões coletivamente, cada membro da equipe assuma sua parte no trabalho, admitindo a coordenação e a avaliação sistemática da operacionalização das deliberações. (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2012, p.447)

Acredito no potencial transformador da gestão escolar democrática e participativa e por isso sempre questiono as gestoras: Se o gestor não acreditar na educação, na sua escola e no potencial de todos que compõem a escola, quem vai acreditar? Foi preciso questionar, mobilizar o pensamento das gestoras para motivá-las a fazer o mesmo com o corpo docente de suas escolas.

Foi necessário também dialogar, estudar e vivenciar na prática o que de fato é ou se aproxima de uma gestão baseada na concepção democrático-participativa, pois como exemplo, no discurso posso afirmar ser democrática e na prática ter atitudes autoritárias, talvez por falta de conhecimento de tal conceito de gestão. Conforme Libâneo, Oliveira e Toschi (2012) “... a gestão democrática não pode ficar restrita ao discurso da participação e as suas formas externas – eleições, assembleias e reuniões. Ela está a serviço dos objetivos do ensino, especialmente da qualidade cognitiva dos processos de ensino-aprendizagem”. (p.458) Daí a ideia de mostrar na prática através do Fórum de Gestoras como se pode fazer a gestão orientada através da concepção democrático-participativa.

Em face disso, a escolha do tema do projeto se justificou no sentido em que promover espaços de formação para as gestoras que encaminhem para a reflexão crítica sobre como estão desenvolvendo seus respectivos papéis e como esse desempenho está influenciando na qualidade dos processos de ensino e de aprendizagem é necessário já que desempenhar o

papel de gestora não é suficiente para gerar conhecimento formativo, a experiência precisa encaminhar o sujeito à autocrítica, à análise, ao questionamento, ao olhar do outro; isto é, à reflexão crítica que pode proporcionar a compreensão da prática. (CARBONELL, 2002).

Este projeto de intervenção foi relevante para a equipe da SMECD, gestoras, professores, funcionários das escolas e principalmente para os estudantes, pois se buscou aperfeiçoar os processos de ensino e de aprendizagem e com isso trabalhar para a formação de cidadãos capazes de entender e transformar (se necessário) a realidade em que vivem e de analisar de forma crítica o contexto global.

3. A TRAJETÓRIA METODOLÓGICA

Considerando o contexto da Rede Municipal e a ideia de que o trabalho desempenhado pelo gestor é fator com potencial determinante para o sucesso do projeto de educação da escola, se fez necessário descrever o tipo de projeto a ser executado e o caminho metodológico que seguiu para promover a participação das gestoras municipais de acordo com os princípios da gestão democrático-participativa para a qualificação dos processos de ensino e de aprendizagem na Rede Municipal de Ensino.

No sentido de compreender o que constitui um projeto de intervenção e como se pode realizar um, encontrei as afirmações de Damiani (2012) que esclarece que “o termo intervenção é utilizado nas áreas da Psicologia e da Medicina há bastante tempo. Seu emprego na educação, entretanto, não é comum e tem causado reações que indicam certo estranhamento na comunidade acadêmica ligada a esta área” (p.1). Através desta ideia é possível perceber que a realização de um Projeto de Intervenção, em um curso de Mestrado em Educação, não parece ser prática comum e, por isso, há necessidade de explicitar conceitos que contribuam para definir o que é um projeto de intervenção.

Damiani (2012) contribui afirmando que:

...denominam-se intervenções as interferências (mudanças, inovações), propositadamente realizadas, por professores/pesquisadores, em suas práticas pedagógicas. Tais interferências são planejadas e implementadas com base em um determinado referencial teórico e objetivam promover avanços, melhorias, nessas práticas, além de pôr à prova tal referencial, contribuindo para o avanço do conhecimento sobre os processos de ensino/aprendizagem neles envolvidos. Para que a produção de conhecimento ocorra, no entanto, é necessário que se efetivem avaliações rigorosas e sistemáticas dessas interferências. (DAMIANI, 2012, p.3).

No caso deste projeto de intervenção que objetivou promover a participação das gestoras para qualificar os processos de ensino e de aprendizagem, a mobilização da participação das gestoras ocorreu através das interferências (ações) planejadas que foram executadas e rigorosamente analisadas e avaliadas.

Em face disso, é importante analisar que o projeto foi:

...compreendido e desenvolvido como ação conjunta, partilhada... Logo, não se trata da elaboração solitária de um projeto para, posteriormente, outros executarem. Trata-se, ao contrário, de um projeto que desde sua proposição, passando pela elaboração e desenvolvimento, ocorre **no e com o** coletivo da escola. (MEC, 2013, p.1)

Ele foi composto pelo planejamento, descrição, análise e avaliação de ações baseadas no diagnóstico do espaço de inserção no qual foi desenvolvido, compreendendo-as e procurando explicá-las com base em seus efeitos, fundamentadas nas informações coletadas com rigorosidade metódica e com base na fundamentação teórica já construída sobre o tema. (DAMIANI, 2012).

De acordo com Barbosa e Moura (2006) a complexidade do plano de avaliação de um projeto depende do tipo, da abrangência e dos objetivos a que se propõe. As metas a que se propõe precisam ser concretas, realistas e avaliáveis (ROSÁRIO, NÚÑEZ, GONZÁLEZ-PIENDA, 2006). A avaliação se baseia na análise sistemática das ações desenvolvidas articulando com o conhecimento científico sobre o tema, com os objetivos específicos de cada uma delas, com os resultados esperados e a percepção do seu alcance ou não.

Pensando nas características de um projeto de intervenção, é possível afirmar também que este abrangeu alguns pressupostos da pesquisa-ação, que, no campo educacional, se tornam adequados, pois os sujeitos, ao desenvolverem sua prática produzem novos conhecimentos e, ao fazê-lo, apropriam-se e tem oportunidade de ressignificá-la, elaborando compromissos, de cunho crítico, com a realidade em que atuam, em uma espiral infinita. Nesse tipo de intervenção tanto quem a propõe como os que a ela aderem estão envolvidos em uma perspectiva de mudança qualitativa.

Desta forma é válido enfatizar que este projeto incluiu alguns pressupostos da pesquisa-ação crítica, pois essa valoriza a fala do sujeito, sua perspectiva, seu sentido, e essa fez parte da tessitura da metodologia da investigação. A metodologia não se fez por meio das etapas de um método, pois essa “se organiza pelas situações relevantes que emergem do processo. Daí a ênfase no caráter formativo dessa modalidade de pesquisa, pois o sujeito deve

tomar consciência das transformações que vão ocorrendo em si próprio e no processo.” (FRANCO, 2005, p.486)

Nesse projeto defini como instrumentos metodológicos entrevistas semiestruturadas, observação participante, diário de campo, questionários e avaliação sistemática das ações através de um texto elaborado pelas gestoras ao final de cada ação. Tanto as descrições geradas pelas observações, as anotações no diário de campo, como os textos elaborados pelos participantes foram analisados com base na análise de conteúdo proposta por Moraes (1999).

As entrevistas semiestruturadas, conversas a dois, realizadas por iniciativa do entrevistador, foram realizadas no início do diagnóstico do projeto com a equipe da SMECD, professoras e gestoras, “combinou perguntas fechadas e abertas, em que o entrevistado tem a possibilidade de discorrer sobre o tema em questão sem se prender à indagação formulada”. (MINAYO, 1994, p.64). Nelas, considerei também que para se realizar uma boa entrevista é necessário criar uma atmosfera de confiança e amizade, não se criar antagonismos com o entrevistado e tentar ser o mais neutro possível, não sugerindo respostas (GOLDENBERG, 2004).

Nas reuniões e na elaboração do diário de campo também utilizei a técnica da observação participante, que se realiza através do contato direto do pesquisador com o observado para obter informações sobre a realidade dos sujeitos em seus contextos de trabalho. “O observador, enquanto parte do contexto de observação, estabelece uma relação face a face com os observados. Nesse processo, ele, ao mesmo tempo, pode modificar e ser modificado pelo contexto”. (MINAYO, 1994, p. 59)

Para a observação participante, contribuíram as ideias de Freire (2008) sobre a “aprendizagem do olhar”, pois: “Não fomos educados para olhar pensando o mundo, a realidade, nós mesmos. Nosso olhar cristalizado nos estereótipos produziu, em nós, paralisia, fatalismo, cegueira”. (p.45) Daí a importância da observação com pauta (mínima) definida, pois o olhar aprendiz, sem pauta, se dispersa, necessita se apoiar em uma pauta como ferramenta para construir um olhar sensível e pensante.

Freire (2008) também considera que a ação de olhar é um “ato de estudar a si próprio, a realidade e o grupo à luz da teoria que nos inspira” (p.46), ao nos questionar sobre o que vemos é que temos oportunidade de rompemos com as insuficiências desse saber e voltar à teoria para ampliar nosso pensamento e nosso olhar. Além disso a integração do observador em sua observação, “a volta sobre si para se objetivar, se compreender e se corrigir,

constituem, ao mesmo tempo, um princípio de pensamento e uma necessidade ética” (MORIN, 1987, p. 80). Para atender o objetivo de analisar aspectos subjetivos da ação social, fiz um diário de campo, instrumento utilizado para registrar informações susceptíveis de serem interpretadas. Essa é uma ferramenta que oportuniza sistematizar as ações e as experiências para analisá-las. Considerei importante anotar no diário aquilo que vi/observei ao longo da intervenção, pensando na contribuição que os meus escritos poderiam ter para a análise do projeto inserido no todo das ações e informações.

Triviños (2013) ao se referir a esse tipo de instrumento, utiliza o termo *anotações de campo* e explica que essas são descrição por escrito das manifestações (verbais, ações, atitudes) que o pesquisador observa no sujeito e devem registrar “as reflexões” do investigador que surjam em face da observação dos fenômenos. Além do diário de campo, foram utilizados questionários com as gestoras ao longo das ações executadas. A estrutura dos questionários foi padronizada, ou seja, “as perguntas são apresentadas a todas as pessoas com as mesmas palavras e na mesma ordem, de modo a assegurar que todos os entrevistados respondam à mesma pergunta” (GOLDENBERG 2004, p.86).

As reuniões com as gestoras foram realizadas mensalmente e planejadas uma a uma, pois, coerentemente com os objetivos do projeto, os acontecimentos de uma reunião influenciaram no da próxima. O registro desses encontros se deu através das atas das reuniões, notas no diário de campo e da descrição detalhada da observação participante para a posterior análise de conteúdo desse material, desenvolvida com base em Moraes (1999).

Além dos instrumentos metodológicos descritos, é necessário especificar a avaliação das ações. Durante o desenvolvimento do projeto foram realizadas avaliações individuais e coletivas do trabalho desempenhado. As avaliações coletivas aconteceram também nas reuniões com as equipes diretivas. A análise desse material produzido pelas gestoras, bem como dos outros instrumentos aqui descritos possibilitaram a avaliação processual das ações e serviram de base para o planejamento das subsequentes.

Nesse sentido, Demo (2004) contribui sinalizando que “analisar significa decompor em partes, atribuindo-lhes um lugar específico no todo ou definindo suas propriedades. Assim, definir, distinguir, comparar são propriedades lógicas classificatórias, em parte representativas das diferenças naturais das realidades e dinâmicas. (p.48)

Davis (2002), ao encontro da ideia de Demo (2004), afirma que “avaliar é condição essencial de qualquer ação intencional. Se implementamos algo, com determinados objetivos, como saber se os resultados esperados foram alcançados?” (DAVIS, 2002, p.105). Daí a importância de avaliar processualmente, pois apenas executar ações soltas não seria suficiente. A ação educativa demanda clareza de onde se parte e onde se quer chegar. Para tal, foi necessário avaliar de maneira processual para que fosse possível perceber os objetivos e seu alcance e traçar outras estratégias para alcançar os resultados não conquistados.

Neste projeto a avaliação foi intencional, sistemática, processual, rigorosa, individual e coletiva, compreendida como instrumento de percepção, de investigação e de construção que contribui para o planejamento e desenvolvimento das ações.

A análise das informações coletadas, desenvolvida de acordo com a técnica de Análise de Conteúdo, realizada conforme descreve Moraes (2003), “...em três passos: (1) Desmontagem do textos/Unitarização; (2) Estabelecimento de relações/ Categorização; (3) Captando o novo emergente/ Metatexto resultante.” (MORAES, 2003, p.191).

Complementando esses procedimentos Moraes (2003) sinaliza que “a validade e a confiabilidade dos resultados de uma análise são construídas ao longo do processo. O rigor com que cada etapa da análise é conduzida é uma garantia delas”. (MORAES, 2003, p.206).

Segundo Cunha (1989) “a organização e análise de dados, em se tratando de uma pesquisa qualitativa, é um processo complexo”, pois o pesquisador deve estar atento ao “todo” do objeto estudado e as suas especificidades a fim de gerar uma melhor compreensão do fenômeno (p.50). É indispensável o rigor em cada etapa da análise a fim de obter resultados confiáveis.

A fim de demonstrar o rigor metodológico utilizado no projeto, vale destacar que, listei no meu diário de campo os passos metodológicos seguidos durante a realização do projeto, o que foi me oportunizando pensar as partes e visualizar o esquema do todo. A seguir reproduzo o que escrevi nesse diário.

1. Revisão bibliográfica sobre o tema e a metodologia do projeto;
2. Diagnóstico do contexto onde foi desenvolvido o projeto e das participantes;
3. Realização e análise de entrevistas com as diretoras da Rede Municipal;
4. Coleta e análise dos indicadores educacionais relativos ao município;
5. Realização de reuniões (com caráter formativo/reflexivo) que oportunizassem a construção de planos ou projetos por parte das diretoras municipais para a

elaboração de ações didáticas e pedagógicas para qualificar os processos de ensino e de aprendizagem nas escolas investigadas;

6. Observação, descrição e análise das reuniões e ações desenvolvidas com as gestoras;
7. Socialização das estratégias utilizadas pelas gestoras em suas práticas cotidianas, buscando identificar convergências e divergências, comparando com os resultados alcançados através dos diferentes tipos de gestão, no que se refere às relações entre a gestão escolar e os processos de ensino e de aprendizagem nos espaços investigados;
8. Análise e avaliação das informações coletadas;
9. Elaboração do Relatório Crítico-Reflexivo.

Descrito e fundamentado o caminho metodológico, a seguir apresento o planejamento, a descrição, a análise e a avaliação da intervenção.

4. AS AÇÕES DA INTERVENÇÃO: PLANEJAMENTO, DESCRIÇÃO, ANÁLISE E AVALIAÇÃO

Destaco que meu planejamento inicial foi sendo modificado “ao andar” das ações, pois a ideia inicial era a criação de um espaço formativo em que as gestoras pudessem participar socializando conhecimento, dúvidas e outros tipos de interações. Tendo esse espaço formativo como base para atingir o objetivo geral do projeto, fomos construindo coletivamente as outras ações, que foram descritas, analisadas e avaliadas.

1ª Ação: Reunião do dia 14 de março de 2013

Neste dia aconteceu o primeiro fórum das gestoras da rede municipal que teve como objetivos: a) Repassar informes gerais; b) Apresentar a proposta do projeto de intervenção.

A reunião teve início por volta das 14h. Firmamos logo no começo o seguinte contrato pedagógico: Fiz a leitura da pauta para a avaliação do grupo. Perguntei se as gestoras estavam de acordo ou se havia sugestões. Não houve manifestação contrária. Estabelecemos que os assuntos pontuais das escolas seriam abordados ao término da reunião, individualmente, e se alguma gestora tivesse interesse em marcar horário comigo isso também poderia ser feito nesse momento. Acordamos encerrar a reunião após a conclusão das atividades planejadas. Neste dia a reunião terminou por volta das 16h15min.

Planejei e organizei a reunião através de uma pauta: Divulgação da programação do Mês da Mulher em parceria com o Grupo Oficina de Ideias; Apresentação da Equipe da SMECD; Leitura do texto de Madalena Freire: Incompletude; Apresentação do Projeto de Intervenção; Informes em geral: número de passeios por escolas; ESCOLARTE; Fenadoce; Reajuste do Piso Nacional do Magistério (aumento de 7,9%); Divulgação da Reunião Geral (abril ou maio).

Considerei importante incluir informes na reunião devido à pertinência dos assuntos e interesse do grupo. O fórum de gestoras proporcionou momentos propícios para a troca de informações e teve como ênfase a reflexão da prática gestora, portanto a ideia não foi abolir os informes, mas otimizá-los, a fim de economizar tempo para eles e que predominasse na reunião espaço para a participação em ações reflexivas e mobilizadoras.

Iniciei a reunião apresentando para as gestoras municipais a Primeira Dama do município que fez a divulgação da programação do “Mês da Mulher” e explicou como surgiu o Grupo Oficina de Ideias. Ela solicitou o envolvimento das gestoras na mobilização das mulheres que compõem a comunidade escolar e agradeceu a participação e a recepção nas escolas em que visitou com o Grupo Oficina de Ideias. Foram enfatizados os resultados positivos já alcançados na mobilização pela saúde da mulher através da iniciativa do “Mês da Mulher”.

Dando seguimento à reunião, apresentei a Equipe da Coordenação Pedagógica: Coordenadora Geral, Pedagogas, Psicopedagoga, Psicóloga, Coordenadora da Educação Infantil e Coordenadoras dos Anos Iniciais e Finais do Ensino Fundamental. Em seguida fiz a leitura do texto Incompletude de Madalena Freire. Após a leitura expressei meu pensamento a fim de mobilizar a participação das gestoras na discussão e o porquê da escolha daquele texto para a primeira reunião. Escolhi o texto Incompletude porque ao iniciar a gestão na SMECD, meu sentimento era de *incompletude* e cada dia vivenciado na Secretaria de Educação era um dia novo, desafiador... Expressei a importância do outro na busca eterna da completude e na construção do trabalho da Secretaria de Educação. Questionei se gostariam de comentar algo sobre o texto e três diretoras o fizeram. Uma salientou: “O texto diz bem o que é o nosso trabalho como gestores, somos seres incompletos, pois estamos sempre buscando mais e mais para a melhoria na educação”. As outras comentaram que na escola o cotidiano é repleto de surpresas e que há grandes desafios desde a gestão até a prática docente.

Segui a reunião com a apresentação da proposta de trabalho da SMECD: Havia elaborado slides com o que gostaria de fazer: O pressuposto teórico que embasava a minha proposta; os objetivos; a justificativa e a metodologia.

Destaquei na proposta a qualificação dos processos de ensino e de aprendizagem. Salientei que a proposta estava aberta às sugestões e que mudanças poderiam acontecer conforme as necessidades observadas. Falei que considerava importante a construção coletiva e daí a importância de pensar junto com as gestoras a atual proposta de trabalho da SMECD. Questionei se gostariam de comentar e/ou questionar algo, mas as gestoras ficaram caladas.

Dei seguimento à reunião com os informes gerais:

- A SMECD concedeu seis “passeios municipais” a cada escola, aumentamos mais dois passeios devido à reivindicação das gestoras no ano de 2012;

- O ESCOLARTE que é um evento que reúne apresentações artísticas das escolas municipais, estaduais e privada de Ensino Fundamental teve mudança na data de sua realização. O espetáculo acontece a cada dois anos e teria sua primeira reunião de organização no mês seguinte;

- Informamos o reajuste do Piso Nacional do Magistério será de 7,9%;

- Salientei que em breve as escolas seriam comunicadas da reunião geral que poderia acontecer em abril ou maio.

Após a reunião, o instrumento avaliativo planejado para coletar os depoimentos escritos das gestoras, revelou a seguinte percepção de uma das gestoras: “É importante conhecer e participar do projeto no âmbito da Secretaria de Educação que articula as escolas municipais através de eventos que estimulem a participação dos alunos e professores”. Destaco tal depoimento, pois nele analisei a importância de envolver as gestoras num trabalho coletivo, pois o projeto não foi apenas meu. Houve a intenção de qualificar os processos de ensino e de aprendizagem na rede, por este motivo objetivo foi comum a todos, e demonstrou a importância do papel do gestor na escola e sua articulação com a SMECD.

Outro depoimento desta reunião me levou a pensar na importância de mobilizar cada vez mais a participação das gestoras, pois esta considerou: “Reunião dinâmica, participativa e com diálogo aberto. Após a apresentação do projeto de intervenção da SMECD, as gestoras foram convidadas a comentar sobre o projeto”. Entendo que as gestoras valorizaram o espaço disponível para falar, mas por motivos particulares omitiram a expressão de ideias. Daí o investimento na participação das gestoras.

Do instrumento de avaliação dessa reunião também surgiram as seguintes percepções:

- Interessante a apresentação da proposta de trabalho da SMECD e seus objetivos;
- Apresentação da nova equipe da SMECD;
- Espaço para reflexão através do texto **Incompletude** de Madalena Freire;
- Expectativa em relação à nova proposta de trabalho;
- Oportunidade de manifestação;
- Destaque da importância da palavra humanização, expressa nos objetivos da proposta.

Perceberam-se pontos positivos recorrentes nos escritos das gestoras. Avaliei que nesta reunião inicial atingi os objetivos traçados, pois como se tratava da primeira reunião de uma nova gestão, houve um momento para informes, apresentações e o principal: apresentar a proposta de trabalho da SMECD sinalizando para a importância da participação das gestoras nele.

Saliento que quando assumi a gestão da SMECD tinha vinte e cinco anos e havia na rede uma certa desconfiança: “Será que essa guria vai dar conta da SMECD?” Então organizei como estratégia um momento inicial mais expositivo a fim de mostrar que o planejamento da SMECD era sério. Enquanto gestora, minha intenção era apresentar uma proposta de trabalho promissora. Não posso adivinhar o que elas pensavam no momento em que realizei a apresentação do projeto da SMECD, mas com base nas minhas observações, as expressões nos rostos das gestoras pareciam ser de surpresa e o silêncio com que escutaram a apresentação também se caracteriza como sintoma da atenção e do envolvimento que colocaram nela.

A realização desta primeira ação fortaleceu o desafio de promover a participação das gestoras, em ações reflexivas a fim de qualificar os processos de ensino e de aprendizagem. Ao longo das próximas é possível perceber como a participação envolveu as gestoras no compromisso de fazer mais pela sua escola e como isso refletiu diretamente nos processos educativos.

2ª Ação: Reunião do dia 02 de maio de 2013

Para esta ação, planejei os seguintes objetivos: a) Mobilizar a participação das gestoras na reflexão do texto Educador de Madalena Freire; b) Apresentar a proposta de análise do contexto escolar.

Nesta reunião estabeleci o seguinte contrato pedagógico com as gestoras: Acordamos 10min de tolerância para o início de cada reunião, devido a possíveis atrasos das colegas. A

reunião iniciou por volta das 14h15 min. Fiz a leitura da pauta da reunião e perguntei se havia concordância ou alguma sugestão. As gestoras concordaram. Estabelecemos a previsão de término da reunião para as 16h30min. Acordamos que assuntos pontuais das escolas seriam tratados ao término da reunião, bem como agendamentos de reuniões comigo.

A reunião iniciou com os informes do Setor da Merenda Escolar que foram repassados pela nutricionista e pela responsável do setor. As profissionais informaram a mudança de prédio da Merenda Escolar, orientaram as gestoras em relação aos pedidos semanais e reforçaram a orientação repassada as merendeiras no preparo de alguns alimentos. Na oportunidade salientei a importância da qualidade da alimentação oferecida na rede municipal de ensino e as colegas do setor colocaram-se à disposição para eventuais dúvidas.

Dei continuidade à reunião informando que eu iria me ausentar da SMECD por alguns dias no mês de maio, 16 a 27 de maio, devido minha participação na Conferência Internacional de Sociologia de Políticas Públicas e Sociais na Universidade de Zaragoza, Espanha. Na ocasião expliquei que o trabalho a ser apresentado na Espanha seria um relato de experiências com a formação docente na rede municipal de ensino de São Lourenço do Sul e também comuniquei da agenda em Teruel na Espanha para tratar da Educação do Campo.

Após solicitei a coordenadora pedagógica da SMECD para explicar como seriam as formações docentes do ano de 2013. A coordenadora explicou que as formações não teriam como base palestras, mas sim grupos de discussão (conforme área de atuação) orientados por professores das universidades federais. Expliquei a importância de mudarmos a dinâmica das formações e torná-las mais significativas, pois anteriormente estas formações eram divididas em quatro reuniões gerais cujo ponto culminante era um “palestrão” para todos os professores da rede. Neste ano a intenção foi transformar o que existia, e a ideia foi que todos os professores da rede tivessem uma formação direcionada, ou melhor, uma formação que atendesse seus interesses e necessidades. Salientei que no final do ano teríamos a possibilidade de realizar um seminário com as experiências docentes.

Logo, fizemos de forma coletiva a leitura e a reflexão do texto da Madalena Freire: Educador - Educa a Dor. A leitura aconteceu da seguinte forma: o texto foi recortado em tiras que foram numeradas e distribuídas entre as participantes. Fez-se a leitura pela ordem numérica estabelecida. Após a leitura realizamos uma reflexão e para auxiliar a conversa destaquei com cores diferentes palavras, conceitos expressos em cada parágrafo. Através

desta dinâmica as gestoras falaram, expressaram suas ideias a respeito do texto lido. Diferente da primeira reunião, escutei a voz e o pensamento de cada gestora.

A fim de validar a relevância desta atividade, selecionei quatro depoimentos que expressaram alguns significados não recorrentes em relação à leitura dinâmica:

a) “Texto de grande valor para a sensibilização de nossa humana docência. Cada trecho lido tinha um significado muito forte com a relação de nosso trabalho como educador”.

b) “Foi um momento de conhecimento do ponto de vista do outro. Tivemos a oportunidade de nos identificarmos no olhar do outro e de discordarmos de ideias e pensamentos”.

c) “A proposta da leitura dinâmica realmente fez com que houvesse uma interação entre os gestores, pois todos participaram expondo suas ideias. Achei muito bom!”

d) “A dinâmica do texto: Educador- educa a dor foi muito prazerosa, tendo em vista a troca de experiências e opiniões de todas, mostrando a importância de uma gestão democrática”.

O depoimento que corresponde à letra (a) revela que a gestora considerou o texto sensibilizador e relacionou com o conceito de humana docência definido por Arroyo (2011) e com o trabalho de educadora, percebe-se que estabeleceu relação entre sua prática e as palavras expressas no texto o que permite pensar que houve reflexão, pensamentos foram mobilizados.

No item (b) a gestora expressa a importância da possibilidade de ouvir o outro e discordar da opinião do outro. Tal depoimento mostra ênfase nesse aspecto, pois parece ser uma descoberta, algo novo “ouvir o outro”, “discordar do outro”. Tendo como base os depoimentos de como aconteciam as reuniões na gestão anterior torna-se compreensível o que revela esta gestora. As expressões usadas pela gestora permitem identificar a dinâmica vital de um grupo onde estão presentes os princípios da gestão democrática: falar, oportunizar e valorizar que o outro fale e ouvir o que outro tem a dizer.

Interação é a palavra-chave que aparece no item (c), a gestora entende que a leitura dinâmica promoveu a interação do grupo, pois as gestoras presentes expressaram seus pensamentos. Através da interação do grupo, aprendemos um com o outro, e temos oportunidade de construir ações coletivas que terão impacto na escola, na qualificação dos processos de ensino e de aprendizagem.

Já no depoimento referente à letra (d) destaca-se a dinâmica de leitura como uma experiência prazerosa que favorece a troca de experiências e opiniões entre as gestoras. Observa-se neste depoimento que a gestora faz relação do texto com a gestão democrática, conseguiu reconhecer traços da gestão democrática na leitura do texto. É importante verificar que, uma atividade simples como esta leitura dinâmica, abre infinitas possibilidades de pensamentos que permitem fazer associações diretas com a prática cotidiana.

Estes depoimentos comprovam a importância de oportunizar e valorizar espaços de escuta do outro, de pensar e refletir no grupo. Ressalto que, conversamos sobre cada trecho do texto Educador da Madalena Freire e as gestoras presentes tiveram espaço para expressar suas ideias.

Ao término da discussão, aproveitei o momento para inserir uma proposta de trabalho às gestoras: a análise do contexto escolar. Distribuí uma planilha para que as gestoras descrevessem a pauta do olhar da gestão, os pontos positivos e negativos da escola e sugestões para melhoria. Expliquei que a análise ficaria como trabalho para a reunião seguinte, em junho e, preferencialmente, deveria ser feita em conjunto com a equipe gestora, professores e funcionários da escola. Ressaltei a forma de apresentação do trabalho: Em slides, ou em uma versão impressa para ser entregue à equipe da secretaria. Após a explicação dos detalhes da proposta perguntei às gestoras se aceitavam realizá-la e elas aceitaram.

Referente a esta proposta da análise do contexto escolar é válido considerar e analisar o que expressou uma das gestoras: “A análise do contexto escolar é necessária para que possamos enxergar além do que pensamos ser”. A ideia foi esta: enxergar além daquilo que já está estabelecido natural ou normal através de uma análise que considera as partes e o todo interdependentes.

Morin (2011) revela que:

O todo tem qualidades ou propriedades que não são encontradas nas partes, se estas estiverem isoladas umas das outras, e certas qualidades ou propriedades das partes podem ser inibidas pelas restrições provenientes do todo... É preciso efetivamente recompor o todo para conhecer as partes. (MORIN, 2011, p.35)

É preciso recompor a escola como um todo para conhecer suas partes, daí a importância de propor esta reflexão aos gestores que estão à frente da escola. Esperava-se através desta reflexão abrir outros caminhos na gestão escolar que teriam interferência nos processos de ensino e de aprendizagem.

Vale salientar que nesta reunião, diante da proposta que configura formação, acordei com as gestoras que no final do ano seria emitido certificado de participação do Fórum de Gestores com a carga horária das reuniões. No momento em que lancei esta ideia, observei a satisfação das gestoras e uma delas disse: “Acho ótimo, pois geralmente liberamos os professores para as formações e nós gestores ficamos à parte, sem formação”.

Encaminhando para o final da reunião conversei com as gestoras a respeito das escolas que paralisaram no dia 25 de abril sem orientação do Sindicato dos Municípios e sem comunicar oficialmente a SMECD. Entre as gestoras, decidimos que as escolas que paralisaram deveriam recuperar o dia, aumentando um dia letivo no calendário escolar. Ao término da reunião concedi espaço para a manifestação das gestoras e me coloquei a disposição para resolver assuntos pontuais. Não houve manifestações e se encerrou a reunião.

As gestoras avaliaram esta reunião através de um questionário. Seguem abaixo os aspectos recorrentes apontados:

- Reunião dinâmica e proveitosa;
- Momento de reflexão;
- Ótima, interessante, necessária a proposta da Análise do Contexto Escolar;
- A dinâmica do texto **Educador** foi (agradável, interessante, prazerosa...);
- Interação entre as gestoras através da troca de opiniões;
- Livre expressão de ideias.

Avaliei que os objetivos desta reunião podem ter sido atingidos, pois foi recorrente nas avaliações desta reunião a livre expressão de ideias, que está relacionada com a participação das gestoras. A proposta da análise do contexto escolar foi apresentada e aprovada pelas gestoras que a destacaram como “interessante, importante e necessária”.

Em relação ao meu desempenho, enquanto coordenadora desse grupo, também percebi que estou aprendendo a ser democrática, pois a tendência que eu tinha era de induzir determinadas decisões. Nesta reunião observei novamente a importância de mobilizar a participação das gestoras.

3ª Ação: Reunião do dia 19 de julho de 2013

O planejamento dessa ação teve os seguintes objetivos: a) Realizar as apresentações da análise do contexto escolar; b) Socializar o trabalho realizado nas escolas municipais; c) Oportunizar a análise e a busca de alternativas de soluções conjuntas para os problemas apontados.

Estabelecemos no primeiro momento o seguinte contrato pedagógico: Realizei a leitura do planejamento da reunião e perguntei se as gestoras estavam de acordo ou se havia sugestões. O grupo concordou e logo construí com as gestoras a ordem de apresentação das escolas: 1ª) EMEF. Luís Antônio de Abreu Moraes; 2ª) EMEF. Profª Izolina Passos; 3ª) EMEF. Castro Alves; 4ª) EMEI. Cantinho da Alegria; 5ª) EMEF. Rodolpho Krüger; 6ª) EMEI. Turma do Puff; 7ª) EMEI. Raio de Sol; 8ª) EMEF. Francisco Frömming; 9ª) EMEI. Mundo Mágico; 10ª) EMEF. Profº Armando das Neves; 11ª) EMEF. Profª Marina Vargas; 12ª) EMEF. Sady Hammes; 13ª) EMEF. Machado de Assis; 14ª) EMEI. Mundo Encantado 15ª) EMEI. Bem-Me-Quer; 16ª) EMEI. Bem-Me-Quer Anexo; 17ª) EMEI. Recanto Feliz; 18ª) EMEI. Martinho Lutero; 19ª) EMEI. Tia Margarida e 20ª) EMEF. Germano Hübner. Combinei com as gestoras o início das apresentações: 14h30min, sendo que o término deveria acontecer às 16h15min, pois os comentários das apresentações ficariam para o final da reunião. Solicitei que elas anotassem suas percepções para depois, no momento dos comentários, lembrarem.

Destaco que neste dia acordei com as gestoras que os comentários das apresentações aconteceriam no final das apresentações para analisarmos os pontos marcantes e recorrentes das apresentações. Ao longo das apresentações fiz minhas anotações dos pontos apresentados pelas escolas para no final retomar comentários e impressões.

A reunião do mês de julho teve início com a participação do funcionário da Secretaria Municipal da Saúde, responsável pelo Programa Saúde na Escola, para apresentar o programa às gestoras e dar as primeiras orientações de como e quando iniciará o programa. Após o término da apresentação o funcionário se colocou à disposição das gestoras para eventuais dúvidas e estas fizeram alguns questionamentos como: “de que forma e com que frequência a equipe da saúde irá visitar as escolas?”, “Somente escolas municipais irão participar?” “Quando começam as ações do programa?” O funcionário respondeu que, as Unidades Básicas de Saúde localizadas bem próximas às escolas terão papel importante nas ações do programa que irão acontecer dentro da escola. Todos os estudantes das escolas municipais serão atendidos pelo programa. Foi informado que o início do programa ocorrerá conforme orientações do Governo Federal. A psicóloga da SMECD falou da importância do Programa Saúde na Escola e apresentou-se como representante da SMECD na comissão que está trabalhando no Programa.

Em seguida dei início à apresentação das análises do contexto escolar. Neste dia, sete escolas apresentaram a Análise do Contexto Escolar na Seguinte Ordem: 1ª) EMEF. Luís

Antônio de Abreu Moraes; 2ª) EMEF. Profª Izolina Passos; 3ª) EMEF. Castro Alves; 4ª) EMEI. Cantinho da Alegria; 5ª) EMEF. Rodolfo Krüger; 6ª) EMEI Turma do Puff e 7ª) EMEI. Raio de Sol.

Nestas apresentações foi recorrente a percepção de infraestrutura inadequada das escolas e carência de espaço físico, problema enfrentado principalmente pelas escolas que fizeram adesão ao Programa Mais Educação e pelas escolas de Educação Infantil que não tiveram suas construções projetadas, a maioria tem sua sede em casas alugadas e que não foram construídas de forma planejada para atender a esse objetivo.

Referente às apresentações das escolas de Educação Infantil foram recorrentes as sugestões de férias coletivas no mês de janeiro.

Houve recorrência positiva na percepção da qualidade da alimentação escolar distribuída e preparada nas escolas. Complemento que o município foi premiado duas vezes em 2011 e 2013 com o Prêmio Gestor Eficiente da Merenda Escolar, categoria Merenda Indígena e Quilombola. Em 2013 atingimos o índice de 97% na compra direta de alimentos provenientes da agricultura familiar o que comprova o investimento do recurso do Programa Nacional da Alimentação Escolar em alimentos orgânicos que compõem um cardápio cada vez mais saudável para as crianças, adolescentes, jovens e adultos matriculados na Rede Municipal de Ensino. Vale destacar a organização do Setor de Alimentação Escolar da SMECD, pois há controle de qualidade, vistoria das entregas, análise dos cardápios provenientes das escolas e visitas de acompanhamento nas escolas realizadas pela nutricionista e pela responsável do setor.

Diante dos pontos apresentados pelas gestoras, vale ressaltar que as escolas municipais de Ensino Fundamental recebem autonomia financeira para pequenos reparos e para a compra de materiais de consumo, diferente das escolas de Educação Infantil que dependem da mantenedora.

A autonomia financeira Lei Municipal nº 3.237, de 27 de dezembro de 2010 foi criada a fim de agilizar serviços na escola, assim se quebra uma torneira na cozinha, a diretora não precisa esperar pela equipe de manutenção da SMECD, faz-se o serviço com o dinheiro da autonomia e a gestora assegura a prestação de contas do dinheiro que está sob sua administração. Conforme consta na Lei Municipal nº 3.158, de 13 de abril de 2010 iniciamos o trabalho com a autonomia em forma de projeto piloto aplicado apenas nas duas maiores escolas do município, EMEF. Profª Marina Vargas e EMEF. Francisco Frömming. Depois do

período de teste e aperfeiçoamento, inserimos as escolas municipais (polo) de Ensino Fundamental. A ideia era expandir a autonomia financeira para as escolas de Educação Infantil, mas devido à escassez de recursos financeiros isto não foi possível. O valor da autonomia financeira repassado às escolas necessita de atualização, mas a SMECD fornece todo o material que falta para as escolas. Portanto a pintura da escola é de responsabilidade da diretora que dispõe de recurso para este fim. Em alguns casos, a equipe gestora prioriza comprar pastas e estojos personalizados para o corpo docente, daí falta a pintura na escola. Também houve caso em que a escola devolveu mais de oito mil reais, pois a gestora não desejou usar o dinheiro para não prestar contas, ou seja, o recurso ficou parado na conta da escola. Administrar recurso público exige competência, responsabilidade, transparência e muito trabalho!

A SMECD tem um olhar especial em relação às estruturas físicas das escolas, queremos adequar e qualificar cada vez mais os espaços das escolas, mas nossas estruturas são vantajosas se compararmos com outras realidades de municípios vizinhos. Se há algum problema referente à estrutura predial, a escola informa a secretaria via ofício e a SMECD encaminha para a Secretaria de Planejamento e Meio Ambiente solicitação de visita e parecer técnico de engenheiro ou arquiteto. Conforme o parecer, é realizado um projeto de reforma ou construção e, a partir disso, dependendo o valor orçado, faz-se encaminhamento para processo licitatório. Geralmente este processo não é rápido e a SMECD necessita da compreensão das equipes gestoras para minimizar a demora da obra ou da reforma.

Diante do todo que foi apresentado, selecionei sete depoimentos das gestoras a fim de compreender as percepções das gestoras em relação à proposta da análise do contexto escolar:

- a) “Durante a apresentação dos contextos escolares observamos realidades diferentes das atividades que estão sendo positivas e o que pode ser melhorado, refletindo a importância da atuação de todos os segmentos escolares, de uma gestão democrática e humanizadora.”
- b) “Através das apresentações da análise do contexto escolar podemos, enquanto expectadores, observar outras realidades, possibilitando sugestões para contribuir para o crescimento da nossa escola”.
- c) “Muito bom! Tivemos a oportunidade de conhecer a realidade das outras escolas e comparar com a nossa realidade”.

- d) “É interessante ver o trabalho das outras escolas. Torna-se um momento de reflexão da situação das mesmas. Deparamo-nos que também passam por muitas dificuldades e desafios”.
- e) “Reuniões bem ricas, pois possibilitou o conhecimento dos projetos e atividades de diferentes escolas”.
- f) “Apresentações com significativa importância, momento para conhecermos o trabalho da EMEI’s e EMEF’s da zona rural e da zona urbana”.
- g) “Parabéns por nos presentear com este momento de troca e consolidar vez e voz para saciarmos muitas de nossas preocupações, enquanto gestoras, sendo que contamos que tudo o que foi colocado seja concretizado”.

Observa-se que no primeiro depoimento a gestora expressa a importância de conhecer outras realidades e experiências, objetivando melhorar a sua realidade. O exemplo da experiência chama a atenção também para a valorização de todos os seguimentos dentro da escola e como a gestão pode trabalhar de forma mais democrática e humanizadora.

Já no depoimento correspondente à letra (b), nota-se a percepção de como aprendemos em grupo e com as experiências do outro. Observar a fim de analisar o que é positivo e viável de ser aplicado na sua realidade.

Na letra (c) a fala da gestora revela satisfação ao participar desta proposta e destaca a importância da possibilidade de conhecer mais com as realidades apresentadas. O ato de comparar a sua realidade com as demais é uma estratégia produtiva, pois uma solução apontada pelo outro pode servir para o meu problema, assim como a percepção de que um problema não é apenas meu, e que pode ter uma estratégia de solução em grupo também é animador.

Ressalto na letra (d) a percepção da gestora de que esta proposta visa a promover uma reflexão a respeito da prática e fica explícito o entendimento de que dificuldades e desafios estão presentes no cotidiano das demais gestoras.

É relevante o depoimento expresso no item (e), pois, a gestora qualifica a atividade e percebe um dos objetivos desta proposta: Conhecer projetos e experiências de diferentes escolas. Muitas vezes disse às gestoras que as nossas escolas realizam projetos maravilhosos, mas ficam escondidos na escola! É preciso enfatizar o que é positivo! Geralmente se destina espaço maior para aspectos negativos. A proposta da análise do contexto escolar revelou os inúmeros projetos de qualidade desenvolvidos em nossas escolas e também proporcionou

espaço para a pauta do olhar da equipe gestora, análise dos aspectos negativos que influenciam a prática de gestão e o encaminhamento de alternativas para a solução de problemas.

Na letra (f) a gestora deixa explícita a valorização de conhecer tais realidades, que embora próximas, não eram percebidas, valorizando a oportunidade de interagirem, mostrarem seus locais de trabalho através dos pontos positivos e negativos.

A fala da gestora “g” aponta também a expectativa de que essa atividade não fique apenas na socialização das realidades de cada escola quando explicita que “contamos que tudo o que foi colocado seja concretizado”. Percebi nessa fala uma sinalização para mim, enquanto coordenadora desse grupo, pois a relação de confiança é construída a cada encontro e ao expressar isso é como se a gestora estivesse me questionando: “apresentamos nossa realidade e, o que tu, como Secretária de Educação, gestora como nós, fará com essas informações”. Foi imprescindível planejar uma forma de responder esse questionamento implícito na continuidade desse projeto, pois não queria ficar apenas no constatar os problemas, e assim, junto com o grupo, busquei alternativas para solucioná-los.

No momento final das apresentações fiz algumas considerações através de uma reflexão de como era a educação há vinte anos atrás e como é a educação hoje, quais as demandas, a democratização do acesso... Expliquei que o desafio de gerir a Secretaria de Educação de São Lourenço do Sul é grande, assim como nos demais municípios da Azonasul e até mesmo do Brasil, pois hoje constatamos a urgência de um financiamento adequado para a educação. Se queremos uma educação de qualidade também há necessidade de recursos adequados para investir na educação municipal. A Secretaria de Educação está fazendo o possível para atender as demandas das escolas, mas a questão de obras e ampliações com recurso próprio está suspensa temporariamente devido à escassez de recursos do município e do governo federal.

A Secretária Adjunta falou dos desafios impostos pelo Ministério Público e Tribunal de Contas no que se refere à Educação Infantil. Informamos que o município assinou um Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) com o Ministério Público. Este TAC estabelece um planejamento na criação de vagas na Educação Infantil, se as vagas não forem criadas dentro dos prazos, o município pagará uma multa de dez mil reais por vaga não criada. As diretoras se posicionaram de forma crítica:

- “O ministério público exige, mas não conhece a realidade das escolas”.

- “O promotor não se importa com o espaço físico e com a qualidade das práticas”.

Conforme o relato das exigências do Ministério Público, as gestoras fizeram questionamentos referentes aos prazos expressos no TAC para fins de organização.

Acordamos que na reunião seguinte seria dada continuidade às apresentações com as escolas.

Através de um questionário, as gestoras avaliaram esta reunião que deu início às apresentações da proposta da análise do contexto escolar, como:

- Apresentações significativas da análise do contexto escolar;
- Conhecimento da realidade das escolas;
- Reuniões ricas, produtivas...
- Algumas escolas se estenderam nas apresentações;
- Troca de vivências possibilitando o crescimento das escolas;
- Momento de reflexão.

Quando lancei a proposta da análise do contexto escolar alertei as gestoras de fazerem uma análise sincera, sem medo de me atingir, pois tal análise seria um diagnóstico de cada escola para nortear o planejamento da SMECD para o próximo ano letivo, e assim concretizar aquilo que fosse possível. Penso que as gestoras vivenciaram um momento único através desta proposta e tiveram a oportunidade de analisar a escola e suas partes, pautar o olhar da gestão, pois conforme Freire (2008) “o olhar sem pauta se dispersa”. (p.132) Além disso, tiveram a possibilidade de interação entre gestoras das Educação Infantil e do Ensino Fundamental e o meu vínculo com as gestoras foi incrementado ao planejar e oportunizar esse tipo de espaço de participação.

Reconheço como falha minha o fato de não ter combinado com elas, na reunião anterior e nesta, o tempo que cada gestora disporia para a apresentação do contexto de sua escola. Isso se refletiu na qualidade do trabalho dessa reunião, pois as escolas estenderam suas apresentações. Aprendi que esse é um detalhe importante para o planejamento das ações.

Através dos depoimentos e avaliações apresentados acredito que os objetivos não foram atingidos plenamente, mas penso que aprendizagens significativas foram construídas.

4ª Ação: Reunião do dia 15 de agosto de 2013

Esta ação teve os seguintes objetivos: a) Dar continuidade as apresentações da análise do contexto escolar; b) Socializar o trabalho realizado nas escolas municipais; c) Oportunizar a análise e a busca de alternativas de soluções conjuntas para os problemas apontados.

Inicialmente firmei o seguinte contrato pedagógico com as gestoras: Fiz a leitura da pauta e perguntei se as participantes concordavam com o planejamento, as gestoras não se manifestaram de forma contrária. Acordamos que o término das apresentações seria às 16h15min e posteriormente realizaríamos os comentários.

Dei início à reunião dando as boas vindas às gestoras. Logo passei a fala ao presidente da Liga da Defesa Nacional no município, o qual pediu um momento nesta reunião a fim de incentivar a participação das gestoras na Semana da Pátria e no Desfile de Sete de Setembro.

Ao término da fala do Presidente da Liga da Defesa Nacional no município, a Coordenadora Pedagógica repassou os seguintes informes:

- Informou que o homenageado Municipal da Liga da Defesa Nacional é o ex-prefeito, Senhor João Henrique Thofehr;
- Formação Docente acontecerá no dia 29 de agosto de 2013;
- Que estão acontecendo tratativas com o Desporto para a realização da etapa municipal do Programa Atleta na Escola vinculado ao Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE);
- Estão abertas as inscrições da Conferência Nacional Infantojuvenil pelo Maio Ambiente;
- Alertou que dia 16 de agosto encerra o prazo para adesão dos Programas Escola Sustentável e Escola da Terra;
- Agradeceu e parabenizou a EMEF Castro Alves e a EMEF Profª Marina Vargas pela inscrição já realizada no Programa Escola Sustentável.

Em seguida solicitei a fala da Secretária Adjunta, representante da SMECD na Comissão Eleitoral para comunicar às diretoras do processo eleitoral que ocorreria nas escolas, provavelmente no mês de novembro.

Dando continuidade ao momento de informes a coordenadora da área de Matemática e Ciências, participante do Grupo de Trabalho de Resíduos Sólidos no município, fez breve relato das ações do grupo, salientando a participação de servidores de várias secretarias, bem como representantes do grupo Oficina de Ideias. Informou que quinzenalmente ocorrerão visitas aos bairros para a conscientização da importância do Meio Ambiente e convidou as escolas a participarem dos mutirões. Comunicou que a primeira visita será no Bairro Nova Esperança, no dia 24 de agosto quando ocorrerá na escola o projeto “Dia da Cidadania”.

A Coordenadora da Diversidade da SMECD falou sobre Projeto A Cor da Cultura, informou que recebeu diversos materiais para trabalhar a temática diversidade na escola e comunicou que após catalogar todo material irá informar às escolas. Alertou que algumas escolas do Estado já foram “questionadas” a respeito da Lei 10.639 que inclui no currículo oficial da Rede de Ensino a obrigatoriedade da temática História e Cultura Afro-Brasileira. A coordenadora reafirmou a importância do registro dos trabalhos e projetos que vem sendo feito nas escolas.

Encerrado o momento de informes, continuamos com as apresentações da análise do contexto escolar com as seguintes escolas: 8ª) EMEF. Francisco Frömming; 9ª) EMEI. Mundo Mágico; 10ª) EMEF. Armando das Neves; 11ª) EMEF. Profª Marina Vargas.

As apresentações das escolas de Ensino Fundamental tiveram como pontos recorrentes a questão da infraestrutura das escolas, pois relataram a necessidade de mais salas e espaços para desenvolver atividades pedagógicas e também destacaram a falta de Professor Substituto, Professor de Apoio Pedagógico e de Professor responsável pelo Laboratório de Informática. Estas escolas assim como as escolas de Educação Infantil destacaram a demora no atendimento realizado pela Equipe de Manutenção da SMECD.

Embora tivéssemos acordado que os comentários ficariam para o final, durante as apresentações as gestoras fizeram colocações, pois no momento sentiram necessidade. Em uma das apresentações a gestora mostrou a foto da Sala de Orientação da Escola que havia sido adaptada abaixo da escada. O grupo ficou admirado com a imagem e surgiram comentários por parte das gestoras: “Que boa ideia”, “como ficou aconchegante”, “na minha escola não tem sala para a orientação”. Cito este exemplo a fim de mostrar um momento de troca de ideias durante as apresentações e reafirmo que foi inevitável conter as falas.

Neste dia, finalizei a reunião falando da importância da proposta da análise do contexto escolar para o conhecimento da realidade das escolas e reafirmei a intenção de visitar as escolas municipais naquele semestre. Decidi junto ao grupo encerrar a reunião, pois nos aproximávamos das 17h e a maioria das gestoras necessitava ir embora. Informei que a data da próxima reunião seria combinada por telefone com cada gestora. Não foi possível concluir as apresentações, pois algumas gestoras estenderam suas apresentações.

Esta reunião assim como as demais foi avaliada pelas gestoras através de um questionário. Destaco a seguir alguns aspectos retirados dessa avaliação:

- Espaço para expor necessidades das escolas;

- Divulgação de projetos exitosos realizados nas escolas;
- Momento de reflexão;
- Troca de experiências;
- Observação de outras realidades.

Além dos pontos recorrentes extraídos do questionário chamaram atenção outros depoimentos referentes à avaliação desta reunião:

- 1) “Faltou tempo para as discussões finais”;
- 2) “Só que algumas escolas se estenderam demais não deixando espaço para as demais”;
- 3) “Gostei das apresentações das escolas, mas a reunião tornou-se cansativa”.

Como relatei anteriormente, no dia em que iniciamos as apresentações da análise do contexto, combinei horário de início e término das apresentações, não lembrei de cronometrar ou combinar o tempo de cada apresentação até porque o enfoque estava nas apresentações das gestoras, essa proposta era novidade para todo o grupo e elas estavam na expectativa do que iria acontecer. Também não tinha a intenção de normatizar demais, pois algumas estavam acanhadas de realizar a apresentação, preferi deixar livre. Algumas apresentações se estenderam o que na minha percepção prejudicou um pouco a qualidade da tarefa proposta. No entanto, o espaço para participação foi similar para as gestoras, e acredito que essa experiência em si foi bastante positiva para o objetivo geral do projeto. A aprendizagem da participação estava sendo construída!

Através dos pontos supracitados é possível perceber que o planejamento desta ação foi parcialmente cumprido. A seguir destaco alguns depoimentos das gestoras a respeito das apresentações, que contribuem para a ideia relacionada com o objetivo geral do projeto e sinalizam o seu alcance:

a) “Apresentações boas para troca de experiências e ver que a realidade é a mesma em todas as escolas. Há coisas boas e ruins em todas as instituições, o que reforça nossa vontade de continuar sempre em busca de correções e melhorias”.

b) “Construir um espaço de discussão e análise do cotidiano da escola possibilita rever anseios, dificuldades e avanços que fazem parte do nosso dia a dia”.

c) “Neste dia algumas apresentações foram proveitosas, porém a grande maioria reclamou de problemas pequenos que a meu ver podem ser solucionados pela própria comunidade escolar”.

d) “Conhecemos assim outros trabalhos desenvolvidos nas escolas que também poderão ser trabalhados nos nossos projetos, estamos assim sempre aprendendo”.

e) “Algumas escolas perderam o foco da proposta e se detiveram somente nos projetos realizados”.

f) “Gostei das apresentações das escolas, mais a ansiedade de não ter apresentado o contexto da minha escola.”

Na letra (a) se observa que a gestora faz uma constatação: As instituições apresentam pontos positivos e negativos, ou seja, não há perfeição ou completude. Assim como a instituição é incompleta, podemos pensar que o ser humano, ator político e social que dá vida e movimento à instituição, também é incompleto. Freire (2008) explica que “enquanto humanos somos incompletude, convivemos permanentemente com a falta. É da falta que nasce o desejo” (p.24). No final do depoimento a gestora entende a necessidade da busca por correções e melhorias, ou seja, nasce o desejo de qualificar a escola.

O depoimento expresso na letra (b) traz a importância de discutir e analisar o cotidiano e assim, enxergar os anseios, dificuldades e avanços... A análise também nos leva a fazer algo muito importante na educação: Avaliar. Demo (2004) diz “que avaliar sempre implica comparar, contrastar, classificar” (p.38). Este espaço de discussão abre espaço para uma avaliação da escola e da prática gestora.

Ao longo das apresentações das gestoras, fiz o exercício de ouvir e fazer mínimas interferências, pois o objetivo era incentivar a participação das gestoras. Mas em alguns momentos percebia que determinadas colocações negativas não estavam de acordo com a realidade e outras dificuldades estavam atreladas à ação da gestora. O depoimento, expresso na letra (c) vai ao encontro do meu pensamento e revela que alguns problemas que poderiam ser de fácil solução foram percebidos como grandes problemas e considerados pontos negativos. Daí a importância de refletir a prática de gestão escolar baseada nos princípios da gestão democrático-participativa através de propostas dinâmicas como a análise do contexto escolar.

Penso que também foi importante refletir na própria sistemática planejada por mim, proposta para essa ação. Assim como eu tive essa percepção dos problemas serem solucionáveis pela gestão, a outra colega também teve. Sendo assim, reflito que se tivesse estabelecido um tempo máximo para cada apresentação, e após cada uma solicitasse a

contribuição das gestoras para apontar alternativas de solução para os pontos negativos, poderia ter sido mais proveitosa a atividade.

O depoimento destacado no item (d) reforça que a análise do contexto escolar possibilitou o conhecimento de novas experiências e ideias que poderão embasar projetos futuros da escola, ou seja, “ninguém aprende sem modelo” (FREIRE, 2008, p.191). A gestora reconhece a possibilidade de aprendizagem através das apresentações.

A respeito dos depoimentos expressos nas letras (e) e (f), concordo que algumas escolas fugiram um pouco da proposta “padrão”. Penso que as apresentações contribuíram de alguma forma para impulsionar reflexão e troca de experiências. Quanto à ansiedade da gestora, possivelmente o fator que a ocasionou foi a demora de algumas apresentações.

Penso que todos os momentos da reunião foram importantes, mas quando se oferece espaço para avaliar é preciso analisar as críticas e buscar aperfeiçoamento. A partir da avaliação dessa reunião planejei a reunião seguinte buscando superar os pontos negativos mencionados.

5ª Ação: Reunião do dia 26 de setembro de 2013

Esta ação teve os seguintes objetivos: a) Dar continuidade as apresentações da análise do contexto escolar; b) Socializar o trabalho realizado nas escolas municipais; c) Oportunizar a análise e a busca de alternativas de soluções conjuntas para os problemas apontados. d) Concluir as apresentações da análise do contexto escolar; e) Lançar a proposta de realização de um seminário municipal.

Antes de dar início à reunião estabelecemos o seguinte contrato pedagógico: Fiz a leitura do planejamento da reunião que foi aprovado pelos presentes. Acordamos que as apresentações teriam a duração de 15min e os comentários ocorreriam no final das apresentações. Decidimos concluir as apresentações nessa reunião.

Neste dia a reunião iniciou às 13h30min. Cumprimentei as colegas gestoras e antes de dar continuidade às apresentações, informei que a falta de auxiliares de serviços gerais nas escolas seria solucionada, pois o processo licitatório havia se concluído e uma empresa estava devidamente contratada. Reforcei que a apresentação destas funcionárias ocorreria no dia primeiro de outubro no turno da tarde. Neste momento as gestoras expressaram alívio, pois há meses enfrentavam a falta de funcionárias para a limpeza da escola. Isto ocorreu devido problemas no processo licitatório, uma das empresas concorrentes entrou com uma liminar

que interrompeu o processo de contratação por mais de cinco meses. Tivemos que aguardar a decisão do Juiz. Vale destacar que a falta de Auxiliares de Serviços Gerais também foi recorrente em muitas apresentações na 3ª, 4ª e 5ª ação deste Projeto e neste dia conseguimos encaminhar a solução para este problema.

Agradei as gestoras, pois cooperaram com a organização do trabalho na escola e enfrentaram este problema junto com a SMECD. Surgiram dúvidas como: “Quais as escolas que irão receber estas funcionárias?” Respondi que receberiam Auxiliares de Serviços Gerais, as escolas com o Programa Mais Educação e as demais que apresentaram em seus quadros esta necessidade.

Logo, a Secretária Adjunta relatou que as eleições para as novas Equipes Diretivas ocorreriam na data de vinte e sete de novembro. Ela relatou que para a primeira reunião seriam chamados os presidentes do Conselho Escolar de cada escola a fim de entregar orientações gerais das eleições. No dia vinte e cinco de outubro seria lançado o Edital. Surgiram dúvidas como: “Quando será esta primeira reunião?” A Secretária Adjunta respondeu que faltavam alguns detalhes e assim que fosse determinada a data, o convite para as escolas seria feito via telefone e ofício.

Encerrei o momento de informes e passamos para a continuidade das apresentações. As apresentações seguiram na ordem construída na reunião do dia 19 de julho: 12ª) EMEF. Sady Hammes; 13ª) EMEF. Machado de Assis; 14ª) EMEI. Mundo Encantado; 15ª) EMEI. Bem-Me-Quer; 16ª) EMEI. Bem-Me-Quer Anexo; 17ª) EMEI. Recanto Feliz; 18ª) EMEF. Martinho Lutero; 19ª) EMEI. Tia Margarida; 20ª) EMEF. Germano Hübner.

Nas apresentações das Escolas de Ensino Fundamental foi recorrente a necessidade de Professor Substituto, Professor para Apoio Pedagógico e Professor responsável pelo Laboratório de Informática. Já as escolas de Educação Infantil apontaram a necessidade de uma Supervisora Pedagógica para compor o quadro da escola e solicitaram o recesso escolar no mês de janeiro. As escolas também colocaram a necessidade de funcionárias Auxiliares de Serviços Gerais, mas para este problema já havia sido encaminhada solução no início da reunião. Outro ponto recorrente foi a questão da demora do atendimento da Equipe de Manutenção da SMECD e algumas escolas ressaltaram a necessidade de adequar a infraestrutura para melhor atender os estudantes.

Vale destacar que vários pontos recorrentes positivos foram apresentados pelas gestoras como, projetos criativos desenvolvidos nas escolas, materiais didáticos e

pedagógicos variados, alimentação escolar de qualidade, material escolar para os alunos, reformas e ampliações na escola concluídas, empenho de muitos professores e a proximidade da mantenedora para atender as necessidades das escolas.

Teríamos como última apresentação a EMEF Germano Hübner, mas a diretora estava com problemas de saúde. Como ela esteve presente nas demais reuniões, consultei as gestoras da possibilidade de marcarmos a apresentação da EMEF Germano Hübner para a do dia 1º de outubro, às 13h30min, na ACI. As gestoras entenderam o motivo da ausência da colega e aprovaram a sugestão.

Para que ficasse compreendido que o um dos objetivos dessa tarefa era o de buscar soluções conjuntas para os pontos apontados como negativos pelas gestoras, complementei a informação de que, na reunião do dia 01 de outubro, iríamos analisar os pontos positivos, as boas ideias apresentadas por cada escola, pois estas poderiam impulsionar outros projetos e ações nas escolas. Referente aos pontos negativos seria feita uma reflexão coletiva sobre os encaminhamentos para possíveis soluções, a curto, médio e longo prazo. Nosso empenho, enquanto grupo, foi tirar do papel aquilo que necessitava de melhoramentos.

A seguir, conforme já tinha estabelecido no planejamento, comentei com o grupo de gestoras que estava pensando na continuidade da formação docente, e precisaríamos fechar a carga horária para a certificação. Então sugeri a possibilidade de construirmos um Seminário no qual cada escola poderia apresentar os projetos desenvolvidos, os professores poderiam apresentar as “boas práticas pedagógicas” desempenhadas em 2013. Questionei a possibilidade desta ideia e as gestoras foram respondendo:

- “Penso que é possível, pois na escola, quando necessário realizamos eventos de uma semana para outra. Se nos mobilizarmos fazemos... Na escola penso que dois professores com certeza irão apresentar”...

- “Isto é gestão democrática, o envolvimento e a participação das gestoras e dos professores na realização das formações docentes. Lá na escola consigo três professores para apresentarem sua prática”.

Afirmar com entusiasmo que no ano seguinte poderíamos ousar e fazer um seminário regional, abrir espaço para que outros professores de municípios da Azonasul (Associação dos Municípios da Zona Sul) tivessem possibilidade de apresentar suas práticas. Logo as gestoras seguiram a expressar ideias:

- “Devemos ousar! Isso é maravilhoso!”

- “Esse seminário poderia ter um formato parecido com o Poder Escolar organizado pelas CRE’s do Governo do Estado.

Concordei com as gestoras e disse que o nosso seminário poderia ser mais dinâmico do que o exemplo sugerido. Expliquei a ideia de formar a comissão organizadora com as gestoras em parceria com a SMECD. Esta comissão poderia ser dividida em subcomissões, como: Comissão de Protocolo; Comissão Palestrante; Comissão de Ornamentação, etc. Salientei que a ideia era envolver as gestoras nesta organização e questionei: Quem sempre organizou as formações docentes?

Silêncio e depois elas responderam: A Secretaria de Educação. E surgiram comentários:

- “A secretaria sempre pensou e organizou as formações e nós professores sempre criticamos!”

- “Os professores da escola Martinho Lutero, no mês passado, apresentaram vários trabalhos em Pomerode- SC, no POMERBR. Junto a FURG, aprendemos a registrar nossas práticas, então é possível fazer o seminário”.

Através dos relatos acima enfatizei a possibilidade de inovarmos através desta ação e demais opiniões e ideias foram surgindo por parte das gestoras:

- “É possível fazer o seminário, ótima ideia! Dá tempo é só querer”.

- “Não adianta nós decidirmos tudo sem falar com os professores!”

- “Concordo com a colega, precisamos conversar com os professores”.

Considerei importante a ideia de conversar com os professores. Salientei que igual, ainda necessitaríamos realizar uma formação docente com toda a rede para o fechamento da carga horária. Justifiquei a ideia de decidirmos junto o caráter dessa formação: Contaríamos com palestrantes e oficinas ou haveria espaço para mostrar nossas experiências? Poderíamos gerar uma oportunidade para a divulgação do trabalho dos docentes e a troca de experiências entre os professores.

Tivemos a manifestação da secretária adjunta: “Se cada escola tiver um trabalho de um professor para apresentar o evento está feito!!! Ouvi a diretora da escola Armando das Neves dizer que já dispõe de três apresentações, e a escola Sady Hammes de duas apresentações, já podemos formar um painel com apresentações de nossos professores!”

Encaminhando para o término da reunião decidimos de forma coletiva que as gestoras iriam consultar os seus professores da possibilidade de realizar este Seminário ainda no ano de 2013. Na reunião seguinte ouviríamos as ideias, as opiniões.

Solicitei a mobilização dos professores em prol da realização do Seminário e logo a reunião foi concluída.

É interessante destacar a impressão da assessora de gabinete da SMECD que acompanhou as reuniões e afirmou sua impressão no momento da conversa sobre o Seminário: “Havia um grupo que não estava muito animado com a ideia de realizar o seminário, mas nenhuma gestora discordou da ideia de realizar o seminário. Penso que a motivação de algumas gestoras, colocará as outras no compromisso de realizar o seminário”. Fica a expectativa da reunião de terça, dia 1º de outubro, às 13:30 na ACI.

Vale enfatizar que as datas das reuniões foram decididas de forma coletiva a fim de facilitar a participação das gestoras.

Através de um questionário as gestoras avaliaram esta reunião e a seguir destaco os aspectos apontados por elas:

- Belos trabalhos apresentados pelas escolas;
- Projetos interessantes;
- Troca de experiências entre as gestoras;
- Ótima ideia a proposta de realizar um seminário da Rede Municipal de Ensino.

Esses aspectos destacados e os depoimentos a seguir sugerem que os objetivos desta ação foram atingidos, com exceção do objetivo (d) que previa a conclusão das apresentações da análise do contexto escolar, pois a gestora da EMEF.Germano Hübner adoeceu e não se fez presente na reunião.

Vale destacar que o objetivo (e) referente ao lançamento da proposta de realização de um seminário para a Rede municipal, entusiasmou muitas gestoras e mobilizou o grande grupo. A seguir, destaco e comento algumas considerações das gestoras:

- a) “Muito boa a ideia de um seminário de apresentação de atividades que foram desenvolvidas em nossas escolas;
- b) “Bons trabalhos apresentados, tempo suficiente para as discussões, reunião organizada e pontual”;
- c) “Projetos maravilhosos foram colocados para fora dos muros escolares”;
- d) “Com as apresentações observa-se que a nossa rede municipal está realizando belos trabalhos”;

No item (a) a gestora demonstra receptividade em relação à ideia de realização de um seminário da Rede Municipal com ênfase na apresentação de atividades desenvolvidas nas escolas. A proposta do seminário agradou a maioria das gestoras e despertou a possibilidade de inovação. Segundo Carbonell (2002): “a inovação, de maneira geral, enraíza-se onde existe uma equipe docente forte e estável com uma atitude aberta à mudança e com a vontade de compartilhar objetivos para melhoria ou a transformação da escola” (p.31).

Referente à letra (b) a gestora avalia como bons os trabalhos apresentados na análise do contexto escolar e destaca que o tempo disponibilizado para as discussões foi suficiente e a reunião estava organizada e transcorreu de forma pontual. Tal depoimento me remete às críticas expressas na avaliação da 3ª e 4ª ação e mostra que foi possível buscar alternativas para tentar superar alguns pontos negativos sobre a organização da tarefa. De acordo com Demo (2010) “Quem não sabe escutar a crítica, não sabe aprender” (p.31).

Conforme exposto nos itens (c) e (d) a análise do contexto escolar possibilitou mostrar a qualidade do trabalho desenvolvido nas nossas escolas e referendou o que eu havia comentado nas primeiras reuniões sobre desenvolvermos experiências maravilhosas na Rede Municipal. Muitas vezes parece que o ser humano tende a reparar primeiro o defeito, o que não funciona, daí a importância de oportunizar ações que explicitem o que temos de bom, encaminhando a reflexão crítica para o que podemos melhorar.

Ao finalizar a descrição dessa reunião, quero expressar o que eu coordenadora desse encontro e do projeto, pensei e senti durante as apresentações da análise do contexto escolar: quando sugeri a ideia, sabia que, ao mesmo tempo que oportunizaria a socialização das realidades de cada escola, poderia também ficar exposta à inúmeras críticas. Para Demo (2010) “Na prática convive-se mal com a crítica. Não se trata apenas da dificuldade de crítica, mas principalmente da dificuldade de aceitar a crítica que venha de outrem” (p.29), mas se há intenção de trabalhar de acordo com os princípios da gestão democrático-participativa (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2012) é preciso considerar as críticas como mobilizadoras de aprendizagem e inovação e assim promover ações como esta e construir ações e estratégias coletivas em prol de uma educação mais qualificada.

Procurei ser coerente, mais ouvi do que falei, organizei a atividade de forma a oportunizar que as gestoras falassem, fiz intervenções que considerei necessárias no momento a fim de exercer a coordenação do grupo, respeitando a autoria de cada componente (FREIRE, 2008). Percebi que em algumas intervenções agi mais como a Secretária do que

como a mestranda e coordenadora do projeto. Notei a dificuldade de separar esses papéis... Em alguns momentos, respondi as críticas, com explicações, pontuando que muitas obras não dependiam apenas da Secretaria da Educação, por exemplo. Agora reflito que respondi assim porque sentia a minha competência questionada quando elas apontavam um ou outro ponto negativo. Esses pensamentos mostram a minha aprendizagem de me auto-observar, de refletir sobre os meus pensamentos e minhas ações. Indica que eu me transformei profissionalmente e pessoalmente através desse projeto de intervenção. Assim como as diretoras, tive a oportunidade de conhecer, estudar as partes para entender melhor o todo, a complexidade da vida, das relações, da gestão escolar e compreendi que uma proposta como a análise do contexto escolar me coloca frente ao inesperado e me faz enfrentar as incertezas que permeiam a gestão. (MORIN, 2011)

6ª Ação: Reunião do dia 1º de outubro de 2013

Esta ação teve os seguintes objetivos: a) Concluir as apresentações da análise do contexto escolar; b) Apresentar a análise do contexto da SMECD; c) Retomar as apresentações e sugerir a construção de possíveis alternativas e soluções para os pontos negativos; d) Analisar a proposta de realização do Seminário Municipal.

A fim de estabelecer o contrato pedagógico desta reunião, realizei a leitura dos tópicos do planejamento que foram aprovados pelo grande grupo. A reunião teve início às 13h30min e estipulamos o término para às 16h 30min. Decidimos que o tempo para as apresentações seria de 15min e os comentários poderiam ser feitos após as apresentações.

Conforme acordado na última reunião passamos à apresentação da EMEF. Germano Hübner. A gestora iniciou sua apresentação caracterizando a escola e expressando pontos positivos e negativos.

Concluiu-se a apresentação e foi disponibilizado espaço para discussão. Algumas diretoras comentaram as suas impressões: “Ficaram ótimos os banheiros”, “muito bom ter um mini auditório na escola”, “a quadra coberta também ficou ótima”, “adorei esta escola!” “Não sabia que no interior havia uma escola tão bela”.

Após a apresentação da EMEF. Germano Hübner, apresentei a análise do contexto da Rede Municipal. Nesta apresentação contextualizei a Rede Municipal através de dados gerais como: Número de habitantes no município, população urbana e rural, número de escolas

municipais, número de matrículas, número de professores e funcionários que compõem o quadro geral da SMECD.

Destaquei os setores da SMECD: Setor de Pessoal; Setor Administrativo; Controle Escolar; Manutenção Escolar; Alimentação Escolar; Gabinete; Coordenação Pedagógica e Coordenação de Desporto.

Considere relevante expressar investimentos da SMECD:

- IDEB das escolas municipais: (5.0 Anos Iniciais; 4.7 Anos Finais), salientei que precisamos avançar neste índice;

- Investimento da SMECD para 2013: FUNDEB atingirá um pouco mais de 14 milhões e aproximadamente 100% está destinado para o pagamento da folha do magistério e o município complementa 478 mil do recurso livre;

- São Lourenço do Sul paga o Piso Nacional do Magistério, diferente da maioria dos municípios da AZONASUL;

- Transporte Escolar: 2,5 milhões (37 linhas terceirizadas e 6 próprias) deste total 837 mil repasse do estado, 326 mil do governo federal e mais de 1 milhão o município investe;

- Alimentação escolar de qualidade: 423 mil reais do governo federal (PNAE) e quase 400 mil reais de complemento do município. O percentual de compra da agricultura familiar atingiu 97%.

- Prédio da SMECD está em péssimas condições: infiltrações, rachaduras nas paredes, pintura desgastada.

Falei da intenção de locarmos um prédio mais central, pois o atual está localizado distante do centro (gestoras mostraram, acenando com a cabeça, concordância na mudança do prédio para o centro).

Enfatizei o objetivo geral da SMECD: Qualificar os processos de ensino e de aprendizagem. Comentei a importância de cada gestora no alcance desse objetivo.

Concluí minha apresentação falando do desafio de estar à frente da gestão da SMECD e destaquei que enquanto a escola possui inúmeros problemas para resolver, a SMECD necessita resolver os problemas de 47 escolas. A demanda é grande, daí a importância de um trabalho articulado entre a SMECD e as gestoras. O objetivo principal da análise do contexto escolar foi detectar problemas nas escolas municipais e de forma coletiva encontrar soluções.

Dando seguimento à reunião expliquei que faríamos uma técnica sobre os pontos positivos apresentados pelas escolas. Passamos uma lata com vários papéis e cada gestora (em ordem) tirou um papel. Em cada papel estava um ponto positivo. Expliquei: “Vocês irão ler o que está no papel e comentar se concordam, se é importante ou se faz parte da realidade de vocês”. Assim que os papéis foram distribuídos, começamos a atividade. Para melhor entendimento colocarei em **negrito** o ponto que foi lido pela gestora e depois entre aspas “...” a opinião de cada gestora:

- **A escola é bem vista perante a sociedade:** “A escola é bem vista, está sendo procurada novamente pelos moradores do bairro”.
- **Clientela:** “Possuímos 98% de alunos com descendência pomerana e 2% afro”.
- **Bom atendimento aos alunos:** “Sempre procuramos acolher bem nossos alunos e fazer o melhor por eles”.
- **Boa relação entre a família e a escola:** “É fundamental, busca-se aprimorar, não está 100%”.
- **Entusiasmo dos professores:** “Não está 100%, muitos estão desmotivados”.
- **Merenda que chega com pontualidade e qualidade:** “Concordo, exceto quando há problema com o caminhão”.
- **Conselho de classe coletivo:** “É o que pensamos fazer, gostei da ideia”.
- **Autonomia financeira bem administrada:** “Com autonomia financeira é bem mais rápido consertar ou fazer uma compra, somos bem atendidas na SMECD”.
- **Acesso à Internet para professores e alunos:** “Seria maravilhoso se tivessem acesso”.
- **Material didático:** “Autonomia financeira permitiu aquisição de materiais...”
- **Merenda de qualidade:** “É importantíssima a merenda escolar, bem como um ambiente limpo para que ela seja servida aos alunos”.
- **Monitoria do recreio:** “Não tem, a Educação Infantil nem precisa”.
- **Quadra esportiva:** “Não tem espaço, usamos um clube”.
- **Comprometimento da equipe:** “Todos os professores se comprometem, há grande participação dos pais”.
- **Aperfeiçoamento dos professores:** “Muito bom”.
- **Estrutura física adequada:** “Importante para a segurança e qualidade no desenvolvimento das crianças”.

- **Participação:** “Quando se abre espaço para a participação podemos conseguir o apoio de todos”.
- **Apoio dos pais:** “Comunidade colabora com a escola”.
- **A alegria das crianças:** “Trabalhamos pela alegria dos nossos alunos é muito gratificante”.
- **Cuidado no preparo da alimentação escolar:** “Os pais perguntam, elogiam a merenda da escola”.
- **Consertos gerais:** “Graças a autonomia financeira”.
- **Material escolar:** “A SMECD fornece bastante material, possuímos material variado para trabalhar”.
- **Reformas na escola:** “Tudo que solicitou, foi atendido”.
- **Participação dos alunos nas atividades extraclasse:** “Há participação dependendo do interesse do aluno”.
- **Doação da Receita Federal para os projetos:** “Uma possibilidade muito boa”.
- **Escola e comunidade:** “Há boa integração”.
- **Cadeiras e classes suficientes:** “Serão suficientes para nós até que comece o Mais Educação”.
- **Espaço administrativo:** “Tem um bom espaço administrativo”.
- **Recursos Financeiros:** “A escola utiliza muito bem os recursos do PDDE e da autonomia financeira”.
- **Hora atividade:** “Horário de planejamento muito importante, bom que ocorre em nosso Município, funciona bem”.
- **Bibliotecária:** “Ótima profissional, mas no momento estamos sem, retorna até dia 02/10”.
- **Secretário de Escola:** “Que bom que o Município conseguiu o cargo de secretário, este funcionário agiliza o serviço burocrático”.
- **Reuniões de equipe:** “Um dia por semana se faz reunião com professoras, a cada 15 dias com estagiárias”.
- **Encaminhamento de alunos para o Caps Saci:** “Em nosso caso não é positivo (não tem retorno, ou os pais não levam), mas continuo tentando”.
- **Patrulha Ambiental:** “Coisa boa se todos pudessem ter uma patrulha ambiental, ideia relevante”.

- **Mini auditório:** “Maravilhoso para a escola”.
- **Área coberta:** “Área coberta é muito boa nos recreios em dia de chuva”.
- **Almoço na escola:** “Muito bom, cardápio variado e com a supervisão de uma nutricionista”.
- **Recursos financeiros advindos do PDDE, Mais Educação:** “Muito importantes para a escola, conseguimos fazer bom uso desse recurso”.
- **Laboratório de Informática:** “Muito bom para a escola, os alunos adoram”.
- **Parceria com empresas:** “As parcerias são importantes se priorizam os alunos”.
- **Formação docente:** “As reuniões semanais com professores são muito importante”.
- **Diálogo:** “É muito importante na escola. Em relação aos pais, primeiro se conversa com as famílias e com isso fica mais fácil trabalhar tendo famílias parceiras”.
- **Planejamento dos professores:** “Hora atividade, é uma grande conquista”.
- **Salas de aula amplas:** “Nossa salas são pequenas, duas comportam no máximo dez alunos”.

Concluimos a discussão dos Pontos Positivos e devido ao horário não foi possível seguir adiante com o *feedback* dos pontos negativos. Então sugeri às gestoras de fazer a discussão dos pontos negativos numa outra reunião e destinarmos o momento final desta reunião para a discussão do seminário. Elas concordaram, inclusive uma delas disse: “Vamos falar do seminário, estou ansiosa!”

Logo questioneei:

- Quem conversou com seus professores? O que acharam da proposta? As gestoras responderam:
 - “Cheguei tão animada na escola com a proposta e “levei um banho de água fria”, pois os professores não quiseram, não se interessaram!”
 - “Consegui dois professores para apresentar suas práticas, um dos Anos Iniciais e outro dos Anos Finais”.
 - Também temos dois professores dispostos a apresentar, um dos Anos Finais e outro dos Anos Iniciais.
 - “Na EMEF. Germano Hübner tem dois professores que desejam apresentar, um dos Anos Finais e um dos Anos Iniciais.
 - “Na EMEF. Prof^a Marina Vargas três professores querem apresentar”.
 - “Na EMEF. Castro Alves temos uma apresentação.

-“Três apresentações da EMEF.Francisco Frömming”.

-“ Nós da EMEI. Mundo Encantado temos uma apresentação”.

- “EMEF. Prof^{ma}Izolina tem uma apresentação dos anos finais”.

Neste momento uma das gestoras da Educação Infantil indagou: “Pode ser um grupo de professoras?” Eu respondi: Sim. A gestora completou: “Então a EMEI.Turma do Puff tem uma apresentação!

As gestoras seguiram no ritmo colocando suas possibilidades de apresentação:

- “A EMEF. Rodolpho Krüger tem uma apresentação dos Anos Finais”;

-“A EMEI. Bem-me-Quer Anexo tem uma apresentação”;

- “Nós da EMEI Raio de Sol temos um grupo de professoras para apresentar suas experiências”;

- “Da EMEI. Recanto Feliz temos uma apresentação”;

- “Da EMEI. Tia Margarida uma apresentação”;

- “A EMEI. Cantinho tem uma apresentação com todas as professoras”.

- “A EMEF. Prof^oArmando das Neves tem duas apresentações dos Anos Finais, uma dos Anos Iniciais e uma experiência com a Educação de Jovens e Adultos (EJA)”.

- “A EMEF. Sady Hammes tem duas apresentações”.

Fiquei admirada com a quantidade de apresentações e expressei que nosso Seminário estava praticamente encaminhado com estas apresentações, seria possível fazê-lo! Motivei as gestoras e questioneei: Qual será a data?

Momento de muita discussão, pois não tínhamos muitos dias disponíveis... As gestoras fizeram sugestões e chegamos a um consenso nas datas: 12 de novembro e 18 de novembro.

Logo uma gestora indagou: “Podemos fechar as Escolas de Educação Infantil? Vai ficar complicado dos professores participarem se escola tiver atendimento...” Respondi de forma positiva, reforcei a ideia possibilitar a participação do maior número de professores e funcionários no seminário. Comentei a importância de explicar à comunidade escolar que as escolas municipais não iriam funcionar nestes dias por um motivo justo: Formação Docente. Os professores necessitam destes momentos a fim de qualificar suas práticas. As gestoras da Educação Infantil ficaram satisfeitas, pois em momentos anteriores as escolas de Educação Infantil nunca fecharam nos dias de formações e com isso o atendimento na escola ficava precário, somente as estagiárias e auxiliares ficavam na escola.

Diante da empolgação do grupo sugeri marcar uma reunião nos turnos manhã e tarde para iniciarmos o planejamento do seminário. Elas concordaram e começamos a pensar juntas na data ideal, respeitando o calendário escolar de cada escola. Optamos pelo dia 07 de outubro na parte da manhã das 8h30min às 11h:30min. À tarde das 13h:30min às 16h:30min.

Para avaliar esta reunião solicitei que as gestoras escrevessem os pontos marcantes da reunião. Reconheci na escrita das gestoras os seguintes pontos recorrentes:

- Interesse pela apresentação da análise do contexto escolar da EMEF. Germano Hübner;
- Apresentações da análise do contexto escolar interessantes;
- Destaque para a proposta e discussão da organização do seminário da rede municipal de ensino;
- Consideram importante a dinâmica para análise dos pontos positivos expressos na análise do contexto escolar.

Considerarei interessante extrair e analisar alguns depoimentos destas avaliações a fim de mostrar a relevância desta ação:

a) “Nesta reunião conhecemos a realidade da SMECD, através da apresentação da Secretária de Educação Fernanda, percebemos que, assim como nas escolas a mantenedora enfrenta grandes desafios e busca possíveis soluções. Quanto à discussão dos pontos positivos, foi uma forma descontraída e agradável de expressarmos nossas opiniões, refletindo sobre os aspectos citados. O momento de discussão e organização do seminário foi encarado com seriedade e responsabilidade...”.

b) “Muito interessante a apresentação da análise do contexto escolar da EMEF. Germano Hübner, pois em Santa Tereza, não sabia que lá havia uma escola tão bela e tão bem organizada. A apresentação da SMECD foi válida, pois passamos a conhecer a realidade da Secretaria de Educação. No primeiro momento, pensei que seria muito difícil o seminário ser realizado, pois havia pouco tempo, mas aos poucos comecei a acreditar na realização dele, pois todos os gestores arregaçaram as mangas e começaram a trabalhar”.

c) “Após a apresentação da análise do contexto escolar foi extraído um número grande de pontos positivos que ao serem distribuídos para diferentes gestoras mostrando novamente as diferentes realidades, pois o que às vezes é positivo para uma escola falta na outra, foi uma forma dinâmica, bastante interessante de avaliar os pontos positivos”.

O depoimento expresso no item (a) revela o entendimento da gestora diante da apresentação que realizei: ela compreendeu que assim como as escolas possuem problemas e desafios, a mantenedora também os têm e está em busca de soluções. Pensei em realizar esta apresentação do contexto da Rede Municipal com a intenção de provocar esta reflexão e mostrar que os problemas não são exclusivos, todos nós gestores nos deparamos com problemas. A gestora ainda destaca o segundo momento da reunião, no qual discutimos os pontos positivos recorrentes das apresentações da análise do contexto escolar e qualifica a atividade como descontraída e agradável, o que propiciou a expressão de ideias. Já a discussão do seminário, conforme as palavras da gestora, foi encarada com seriedade e responsabilidade, o que demonstra interesse e envolvimento pela proposta. A organização coletiva deste seminário traz o valor da participação que segundo Libâneo, Oliveira e Toschi (2012) é forma de garantir a gestão democrática e gerar envolvimento dos sujeitos no processo (p.450). Este envolvimento leva à responsabilidade, ao comprometimento da construção coletiva.

No item (b) as impressões da gestora revelam a importância de conhecer uma escola diferente e a realidade da SMECD. Este depoimento comprova o quanto as apresentações das escolas marcaram as gestoras, houve interesse em conhecer diferentes realidades. Referente à discussão do seminário a gestora coloca que no início não acreditava na realização do seminário, mas depois ao observar o envolvimento dos gestores ao “arregaçar as mangas”, enxergou a possibilidade de o seminário acontecer. Isto confirma o pensamento de Lück (2012) quando fala sobre liderança educativa: “As palavras movem, mas o exemplo arrasta” (p.52). Penso que o “fazer coletivo” mobilizou as gestoras na criação e organização deste seminário. Vale destacar que minha atuação enquanto gestora também está embasada neste pensamento de Lück (2012), pois não basta um discurso atraente para mobilizar é preciso fazer, concretizar e mostrar que é possível. Muitas vezes o gestor é considerado um “profissional de gabinete” que assina papéis e dá ordens e por isso não tem contato com a realidade. Esta visão pode ser transformada através dos princípios da gestão democrático-participativa (LIBÂNEO, OLIVEIRA; TOSCHI, 2012).

O olhar expresso no item (c) mostra o aprendizado da gestora através da dinâmica de discussão dos pontos positivos, cada escola possui uma realidade, constitui um “todo e as suas partes” (MORIN, 2012) e por isso o que às vezes é positivo para uma escola pode não ser

positivo para a outra. Mas há possibilidade de se enxergar no outro um exemplo que possa servir para adequar à minha realidade, daí a relevância desta dinâmica.

Diante da descrição desta ação, destaco que os objetivos foram atingidos, mas com exceção do objetivo (c): Retomar as apresentações e sugerir a construção de possíveis alternativas e soluções para os pontos negativos. Realizamos a discussão dos pontos positivos, mas faltou tempo para a discussão dos pontos negativos. Conforme acordado com as gestoras num outro momento após a realização do seminário faríamos esta atividade. Já o objetivo (d): Avaliar a proposta de realização do Seminário Municipal, foi além do previsto, pois as gestoras se motivaram com a discussão e iniciaram a organização do seminário.

Nesta reunião concluímos as apresentações da análise do contexto escolar, realizamos a discussão dos pontos positivos das apresentações e iniciamos a organização do primeiro seminário municipal de educação. Essas atividades foram experiências únicas no Fórum de Gestores. Oportunizar espaço para a construção de ações coletivas como estas exige de mim e das demais colegas gestoras:

Enfrentar o medo de se expor, de assumir-se, rompendo nossa couraça autoritária, é o anúncio de uma nova relação numa concepção democrática de educação, em que cada um aposta e depende do outro e de si, para a construção de sua autoria, do conhecimento e de sua história. (FREIRE, 2008, p.62)

Com base neste pensamento, reforço a importância das ações desenvolvidas no Fórum de Gestoras e a intenção de assumir desafios dentro de uma concepção democrática de educação que nos leva a reconhecer nossa própria autoria e a respeitar a autoria do outro.

7ª Ação: Reunião do dia 07 de outubro de 2013

Esta ação teve os seguintes objetivos: a) Organizar e estruturar o Seminário da Rede Municipal; b) Mostrar na prática o modelo de gestão democrático-participativa.

O contrato pedagógico foi estabelecido no primeiro momento quando fiz a leitura dos tópicos do planejamento e submeti à aprovação das gestoras. Iniciamos a reunião com apenas um informe e logo começamos a organização do seminário. Acordamos que o término da reunião na parte da manhã seria às 12h.

Esta ação foi realizada nos turnos da manhã e da tarde, conforme acordado na reunião com as gestoras do dia 1º de outubro. Decidiu-se utilizar dois turnos para concentrar o trabalho de organização do seminário.

Na parte da manhã iniciamos a reunião às 8h30min. No primeiro momento a Secretária Adjunta, membro da Comissão Eleitoral das escolas municipais, informou a realização de uma reunião no dia 10 de outubro de 2013, às 9h, com a presença de representações das equipes diretivas, presidente ou membro do Conselho Escolar, a fim de organizar o processo eleitoral nas escolas municipais.

Após este informe dei continuidade à reunião e passei a falar do Seminário. Questionei às gestoras se manteríamos as datas de 12 de novembro e 18 de novembro para a realização do Seminário e houve a confirmação.

Neste momento eu havia planejado utilizar o *data show* para preencher simultaneamente as decisões e construções do grupo, mas tivemos problemas com equipamento e enquanto o técnico solucionava o problema da falta de um cabo, fui conduzindo a reunião.

Como as gestoras estavam de acordo com as datas definidas, expliquei que o Seminário seria pensado pelo grupo, e sugeri a ideia de formar comissões. Cada comissão ficaria responsável pela organização do seminário, conforme função específica, mas as decisões finais seriam tomadas pelo grande grupo.

Uma das gestoras questionou: “Mas vai ser pensado hoje? Porque não temos muito tempo...” Respondi que sim, pois teríamos dois turnos para planejar e agilizar a organização do seminário. As gestoras concordaram e eu sugeri que as gestoras fizessem a escolha das comissões para organizar o seminário.

Também perguntei às gestoras se elas gostariam de inserir em cada comissão um membro da SMECD, para auxiliar, articular um transporte, ver material. Houve concordância por parte das gestoras que justificaram pouca experiência na realização de eventos.

Logo o técnico concluiu a instalação do *notebook* e do *data show*. Abri o arquivo da reunião e fiz novamente a leitura do planejamento, mas agora por partes a fim de registrar as construções do grupo.

Ressaltei o objetivo da reunião: Organizar e estruturar o seminário da rede municipal; Mostrar na prática o modelo de gestão democrático-participativa.

Expressei a importância da participação das gestoras neste processo de organização, inclusive na mobilização e incentivo da participação dos professores. Algumas gestoras colocaram:

-“Mas é difícil...”

-“É complicado mobilizar os professores!”

Respondi que se nós não fizéssemos nada, iria piorar. Salientei a importância de realizar este novo modelo formação que visa mostrar as práticas docentes que ocorrem na Rede Municipal. Perguntei às gestoras: “O que vocês pensam?” Uma gestora respondeu e as demais concordaram:

- “Agradar a todos é impossível”.

Logo uma das gestoras questionou a obrigatoriedade da participação dos professores. Respondi que seria interessante convidar e motivar a participação, pois forçar não seria a melhor opção. Neste momento uma gestora expressou o exemplo de alguns professores que preenchem falta justificada (FJ) no Município para não participarem do evento enquanto outras professoras que trabalham em escolas do Estado lamentam a impossibilidade de participar. A maioria das gestoras concordou e uma gestora ilustrou a questão dos professores enquanto ouvintes:

-“Algum tempo atrás eu estava em uma formação que era paga, e ainda assim os professores não paravam dentro do auditório, voltavam com sacolas, fazendo barulho...”

Baseada na ilustração da gestora questionei se resolveria fazer uma convocação. As gestoras responderam: Não.

Conforme a resposta destaquei que comprometimento pode estar ligado à motivação, ao envolvimento e à participação. Por isso a ideia de motivar os docentes, alguns que não participavam, poderiam começar a participar.

Logo uma gestora expressou: “Na escola todo mundo adorou, vão participar e fazer um bom trabalho. Achamos importante a integração”.

Ressaltei a importância desta ação, de construirmos coletivamente o Seminário, esse que é o primeiro Seminário da Rede Municipal, uma conquista.

Logo uma gestora colocou sua angústia:

– “Eu tenho medo da falta de respeito, deboche de alguns colegas. Tem professor que se comporta pior que os alunos. Não sei se tenho coragem”.

Expliquei para a gestora que deveríamos estar preparadas para o inesperado, mas ter medo ou ficar refém de uma ação como essa seria incoerente, enquanto educadoras deveríamos enfrentar o inesperado (MORIN, 2011) e ainda salientei a relevância de mostrar o trabalho das escolas, dos nossos professores. Sabemos que existe a falta de postura por parte

de alguns colegas, mas é a nossa postura e a seriedade frente ao evento que vai gerar respeito e atenção com todos os participantes.

As gestoras indagaram: “E a Educação Infantil? Fecharemos as escolas para participar do seminário?”.

Respondi positivamente e reforcei a importância da divulgação nas rádios, pois seria a oportunidade de esclarecer para a comunidade o não funcionamento das escolas de Educação Infantil e enfatizar a importância da formação docente. Uma gestora sugeriu:

- “Acho muito importante fazer reunião com os pais”.

Concordei com a ideia da gestora e logo as demais gestoras das escolas de Educação Infantil afirmaram: “Vamos aproveitar as reuniões que temos marcadas e assim explicamos aos pais importância do seminário”.

Outro questionamento surgiu por parte de uma gestora: “Vai todo mundo, Auxiliar de Serviços Gerais, estagiária?”

Respondi que a decisão era do grupo, mas conforme havíamos conversado anteriormente a ideia era envolver todos os funcionários que fazem parte da escola e também poderíamos abrir para a comunidade, se os pais quisessem participar.

Neste momento o grupo acordou que o seminário seria aberto a todos os professores, funcionários e estagiários. Decidiram que numa outra edição poderia ser aberto à comunidade em geral.

Acordei com as gestoras as seguintes regras para organizar o trabalho das comissões:

- *O tema e o nome do seminário seriam pensados pelo grupo;
- *As ideias e decisões tomadas pela comissão deveriam ser compartilhadas com o grande grupo e submetidas à aprovação da maioria;
- *As gestoras fariam parte de alguma comissão;
- *As vice-diretoras poderiam compor as comissões;
- *As comissões poderiam aceitar sugestões do grande grupo;
- *Em cada comissão haveria um ou mais representantes da SMECD. (Para auxiliar na disponibilização de materiais da SMECD).
- *As gestoras deveriam mobilizar seu corpo docente a participar do seminário.

Logo passamos a escolha da temática e nome do seminário. Questionei as gestoras sobre qual seria o nome do Seminário. Houve uma pausa sem manifestação das gestoras, mas em seguida foram colocando suas ideias:

- “A palavra qualidade é importante”;
- “Vivências e Experiências Pedagógicas”;
- “Penso que a palavra compromisso deve estar no título do seminário”;
- “Qualidade e Comprometimento com a Educação”;
- “Qualidade e Comprometimento na Educação: “Vivências e Experiências pedagógicas em São Lourenço do Sul”;
- “Parece que falta alguma coisa. Poderia ser: Construindo ou trocando...”

Várias possibilidades foram lançadas até o momento da construção final: **Qualidade e Compromisso com a Educação em São Lourenço do Sul: Vivências e Experiências Pedagógicas.**

Vale ressaltar que uma das gestoras auxiliou na digitação de tudo que foi acordado e construído com as gestoras nesta reunião.

Em relação ao nome do Seminário uma das gestoras expressou: “Argumento com os pais, o nosso compromisso com a qualidade, com a Educação”. As gestoras expressaram satisfação com o título do Seminário e assim seguimos para a outra etapa de planejamento.

Expliquei para as gestoras a ideia de dividir o grande grupo em Comissões para facilitar a organização do seminário. Elas concordaram com a ideia e definimos as seguintes comissões:

- **Comissão de Infraestrutura e Logística:** Responsável pela escolha do local onde aconteceria o seminário, organização do transporte em geral, da decoração, do som, do *datashow*, dos microfones, das cadeiras e materiais de limpeza;

- **Comissão de Divulgação:** Responsável pela confecção do cartaz do evento, realização de visitas, utilização de meios de comunicação como rádio, internet;

- **Comissão Pedagógica:** Responsável pelo cronograma do evento, sugestões de nomes de professores universitários para fazer a abertura do evento, organização do protocolo, do momento cultural, estipular e cronometrar o tempo de apresentação dos professores;

- **Comissão de recepção do Seminário:** Responsável pela recepção dos professores e dos convidados no dia do seminário, organização da lista de presença, bem como *coffee break* e pensar na roupa padrão que as organizadoras do evento (as gestoras) usarão no dia do seminário.

Após as gestoras foram expressando ideias pertinentes a cada comissão:

- “Poderíamos usar um lenço e este poderia ter as cores do Município”.
- “Podemos usar a mesma cor de roupa para identificação”;
- “Também seria interessante uma camiseta com o título do Seminário, se tiver um símbolo, colocar o mesmo símbolo na camiseta”;

A fim de ilustrar a discussão, salientei que participei de um seminário numa cidade vizinha e as organizadoras do evento usavam camisa branca, calça preta e um lenço vermelho. As gestoras simpatizaram com ideia e começaram a pensar em algo semelhante.

Em relação à divulgação surgiram ideias entre as gestoras:

- “Vamos pedir agenda em todas as rádios”;
- “A Comissão pode ir as EMEI’s, para explicar aos pais o porquê de não haver aula nas escolas de Educação Infantil”;
- “Podemos entrar em contato com a repórter de uma emissora de tv que esteve aqui fazendo a reportagem sobre a Qualidade na Alimentação, pois ela falou que gostaria muito de voltar, podemos tentar entrar em contato”.
- “Expor o cartaz do seminário na sala dos professores”.

Compartilhei a ideia de solicitar o apoio do Departamento de Comunicação da Prefeitura (DECOM) para acompanhar a comissão de divulgação.

Em seguida as gestoras escolheram as comissões que desejaram fazer parte. Acordamos que representantes da SMECD poderiam fazer parte das comissões a fim de contribuir com a organização. A seguir o número de diretoras, vice-diretoras e representantes da SMECD que formaram as comissões:

1ª - Comissão de Infraestrutura e Logística:

- Três representantes da SMECD;
- Quatro diretoras;
- Uma vice –diretora.

2ª - Comissão de divulgação do Seminário:

- Quatro representantes da SMECD
- Cinco diretoras;
- Quatro vice-diretoras

3ª – Comissão Pedagógica:

- Duas representações da SMECD

- Quatro gestoras;
- Quatro vice-diretoras;

4ª - Comissão de Recepção do Seminário:

- Quatro representações da SMECD;
- Seis diretoras;
- Cinco vice-diretoras.

Formadas as comissões, as gestoras começaram a questionar, expressar suas ideias, preocupações referentes ao Seminário. O grupo teve uma postura ativa, bastante contagiante, muitas queriam falar, trocar ideias. Segue abaixo algumas afirmações e questionamentos das gestoras:

- “Não vou esperar a Comissão de Divulgação ir a minha escola, farei a divulgação antes!”
- “De que forma será feita a apresentação cultural? Temos um teatro?”
- “Como serão os cartazes? Quem vai pagar?”
- “Será emitido certificado para quem apresentar o trabalho?”
- “Como serão organizadas as apresentações?”
- “E o protocolo?”

Em relação à divulgação, salientei que as gestoras eram responsáveis pela mobilização de seus professores, por isso não haveria necessidade de esperar a Comissão de Divulgação.

Expliquei que os cartazes poderiam ser confeccionados na SMECD, cederíamos todo o material para a Comissão de Divulgação. Da mesma maneira, os certificados de participação e apresentação de trabalho seriam fornecidos pela SMECD.

As apresentações e o protocolo seriam organizados pela Comissão Pedagógica. Uma das gestoras confirmou a possibilidade de uma apresentação teatral com as professoras da EMEI. Mundo Mágico para o segundo dia do seminário.

Neste momento a Secretária Adjunta confirmou as apresentações listadas pelas gestoras:

- EMEF.Sady Hammes: 1 apresentação;
- EMEF. Luis Antônio Abreu de Moraes: 2 apresentações;
- EMEF. Martinho Lutero: 2 apresentações;
- EMEF. Germano Hübner: 2 apresentações;

EMEF. Profª Marina Vargas: 2 apresentações;
 EMEF. Profª Izolina Passos: 1 apresentação;
 EMEF. Rodolpho Krüger: 1apresentação;
 EMEI. Mundo Encantado: 1 apresentação;
 EMEI.Turma do Puff:1 apresentação;
 EMEI. Mundo Mágico: 1 apresentação;
 EMEI. Recanto Feliz: 1 apresentação;
 EMEI. Raio de Sol: 1 apresentação;
 EMEI.Tia Margarida: 1 apresentação;
 EMEI. Cantinho da Alegria: 1 apresentação;
 Total de projetos: 18 apresentações.

Salientei que ainda faltavam apresentações das EMEF. Machado de Assis, EMEF.Castro Alves e EMEF.Francisco Frömming. A princípio havia preocupação em ter projetos, constatamos que projetos e experiências docentes não faltariam para apresentar no Seminário.

Em seguida surgiram ideias por parte das gestoras:

- “Podemos fazer primeiro uma palestra e depois apresentações. Uma fala de 1h ou 1h30min e no 2º momento iniciar as apresentações”;
- “Temos que definir os horários”.

Considerei importantes as ideias das gestoras e antes de encaminhar para o último momento da manhã, ofereci às colegas *Cupcakes* e uma mensagem em homenagem ao Dia do Professor. Observei alegria por parte delas ao receber a lembrança e foi um momento de descontração com o grupo.

Parabenizei as gestoras pelo Dia dos Professores e agradei o trabalho que elas estavam desenvolvendo nas escolas. Elas agradeceram e expressaram o quanto se identificaram com a mensagem:

- “Na gestão é preciso ter coragem para ousar!”
- “Somos educadoras!”
- “Educamos por uma sociedade mais justa”.

Após esse momento solicitei que as comissões se reunissem para pensar nos detalhes da organização do seminário. Durante esse momento as comissões conversaram e planejaram bastante, sempre tirando dúvidas comigo e com a Secretária Adjunta. Acordamos que as comissões permaneceriam reunidas até o final da reunião às 12h.

Figura 1- Gestoras reunidas nas comissões



Fonte: SMECD, 2013.

Sáímos para o almoço às 12h e retornamos às 13h30min.

Ao retornar para o espaço da reunião, aguardei alguns minutos a chegada das gestoras e iniciamos a reunião: “Conforme a ordem das comissões, solicitei as apresentações dos grupos:

Comissão de Infraestrutura e Logística: As gestoras questionaram o local de realização do seminário: “Primeiro tínhamos pensado no Centro, mas pela quantidade de participantes não há local. Para um número superior de 500 participantes teríamos as seguintes opções: o Galpão Crioulo do Camping Municipal, o CTG Sepé Tiaraju e ou o Esporte Clube São Lourenço. Nosso problema maior em qualquer uma das opções são as cadeiras, temos que ver a possibilidade de locar as cadeiras”.

Considerarei a possibilidade de locar as cadeiras e solicitei que o setor administrativo da SMECD analisasse esta possibilidade.

Logo começamos a calcular o número aproximado de participantes para fazer a locação das cadeiras. Estimamos a presença de professores, estagiárias da Educação Infantil, Secretários de Escola, manipuladoras de alimentos e auxiliares de serviços gerais do quadro. Decidimos abrir para a participação de todos atuam no espaço escolar. Conforme decisão do grande grupo, organizamos uma escala para distribuir as funcionárias auxiliares de serviços gerais contratada via empresa terceirizada para auxiliar no dia do evento com limpeza e organização do espaço. A escala foi de revezamento, por isso possibilitou a participação das funcionárias terceirizadas.

Considerando a presença deste público, decidimos fazer a locação de 600 cadeiras.

Em seguida a comissão lembrou de um detalhe: “Precisamos disponibilizar transporte na praça central para levar os professores até o Galpão Crioulo, é longe...”

Respondi que quanto ao transporte não teria problema, pois seria disponibilizado um ônibus para transportar os professores e funcionários. Os professores do interior também teriam transporte garantido até o evento.

A comissão ainda apresentou dúvidas referentes ao horário do transporte, por isso acordamos que seria oferecido transporte na parte da manhã a partir das 8h, na parte do meio dia e na parte da tarde (13h e no término do evento às 17h).

Enquanto a comissão apresentava as ideias liguei para a Secretaria de Turismo para confirmar o empréstimo do Galpão Crioulo do Camping Municipal e junto ao setor administrativo da SMECD confirmei a locação das cadeiras. Desta forma a Comissão de Infraestrutura e Logística concluiu sua apresentação.

Passamos a apresentação da Comissão de Divulgação que pontuou seus encaminhamentos:

- “Precisamos criar o cartaz do evento para todas as gestoras fazerem a divulgação”;
- “Faremos a divulgação através da Internet, Redes Sociais, Jornal Local, Rádios Locais e se conseguirmos a RBS TV”;
- “Contamos que cada gestora faça a divulgação na sua escola”;
- “Vamos solicitar apoio do DECOM para divulgar o evento”;
- “Como será na Educação Infantil? Haverá atendimento neste dia do seminário?”

Neste momento reforçamos que não haveria atendimento nas escolas de Educação Infantil nos dias do Seminário, pois seria imprescindível possibilitar a participação dos profissionais no evento. Mencionei a possibilidade de utilizar a divulgação nas rádios e jornais para conscientizar a comunidade escolar da importância desta formação para os professores. Vale destacar que estes dois dias do seminário estão calculados além dos duzentos dias letivos.

Solicitei que as gestoras conversassem com a comunidade escolar para explicar o porquê das escolas não funcionarem no dia do Seminário. Também pedi que as escolas de Educação Infantil colocassem para os pais a questão das férias coletivas em janeiro. Afirmar que elas poderiam dar início à discussão na escola a respeito dos trinta dias de férias, mas precisaríamos fazer um trabalho de conscientização com os pais, lembrei as gestoras que anos atrás houve a tentativa da SMECD em conceder as férias coletivas no mês de janeiro, mas a população não aceitou.

Informei que eu havia feito uma reunião com o Prefeito para tratar das férias na Educação Infantil, ele achou justo e pediu que a SMECD conversasse com a população. Saliento que a solicitação de férias na Educação Infantil é uma reivindicação antiga dos profissionais que atuam nesta área e no ano de 2013 através da análise do contexto escolar as gestoras das escolas de Educação Infantil apontaram a necessidade de férias coletivas no mês de janeiro. A organização do seminário foi propícia para trazer à tona esta situação, pois em gestões anteriores as escolas de Educação Infantil não interrompiam o atendimento nem mesmo nos dias de formação dos professores. Nessa reunião afirmar às gestoras que seria firme na decisão de conceder férias para a Educação Infantil, mas gostaria que elas estivessem ao meu lado para conscientizar a comunidade escolar.

Logo as gestoras comentaram:

- “As férias são essenciais nesta etapa, há necessidade da criança e a organização da estrutura”;
- “Temos duas reuniões, vamos aproveitar para fazer a conscientização”
- “O primeiro ano vai ser fácil, mas depois...”
- “É preciso conscientizar os pais que as escolas de Educação Infantil são escolas e por isso não tem caráter assistencialista”.

Após esta discussão que foi significativa, decidimos em grupo que este ano, o Seminário seria aberto somente para a Rede Municipal de Ensino.

Cada comissão escolheu um coordenador da comissão para facilitar a comunicação entre as comissões fora do espaço do Fórum de Gestoras, trocaram telefones e e-mails.

Neste momento a Comissão de Divulgação apresentou diversas imagens para inserir no cartaz do Seminário e após debates, a imagem foi escolhida.

Para dar continuidade as apresentações das comissões, solicitei a Comissão Pedagógica que fez as seguintes colocações:

- “Pedimos que as escolas enviem os projetos até o dia 18 de outubro”;
- “Já estamos organizando protocolo do evento”.
- “Pensamos em 15 minutos para cada apresentação de trabalho”.

Neste momento o grupo começou a discutir o tempo das apresentações por escolas e chegaram ao consenso de cada escola teria o limite de trinta minutos de apresentação, e assim a escola poderia gerir o que apresentar neste tempo: um ou mais projetos, desde que o tempo limite fosse respeitado. Acordamos que devido o número de trabalhos enviados pelas escolas não haveria painalista, ou qualquer tipo de palestra.

A comissão pedagógica construiu e apresentou uma ficha de inscrição. A seguir o conteúdo da ficha aprovada pelas gestoras:

Quadro II – Modelo de Ficha de Inscrição

Ficha de Inscrição
Seminário: Qualidade e compromisso com a educação em São Lourenço do Sul: “Vivências e experiências pedagógicas” Escola: Nome do Trabalho: Professor: Turma: Anexar o Projeto junto a Ficha; Enviar até o dia 18 de outubro para o e-mail: marinavargasescola@yahoo.com.br - Professores que apresentarem receberão certificado; - Tempo de apresentação: 30 minutos.

A Comissão Pedagógica solicitou que as escolas mandassem os trabalhos o quanto antes para facilitar a organização do cronograma de apresentações das escolas. A referida comissão também compartilhou com o grupo a ideia de elaborar uma ficha de avaliação para entregar junto com as pastinhas do evento. As gestoras aprovaram a ideia da ficha de avaliação. Logo lembrei que a SMECD não tinha mais pastinhas. Uma das gestoras encontrou a solução: “Podemos pedir aos bancos”.

A comissão de recepção ficou responsável pela arrecadação das pastinhas.

Em seguida passamos para a apresentação da Comissão de Recepção que expressou suas ideias:

- “Pensamos em servir o *Coffee Break* às 8h30min”;
- “Serviremos no *Coffee break* : café, água, iogurte, bolacha, bolo e cuca”;
- “Cada escola terá que trazer 2 térmicas, seu cartão e lista de Presença”.
- Limpeza? É responsabilidade da nossa comissão?

Lembrei as gestoras que a limpeza estava ao cargo da Comissão de Infraestrutura e Logística. A comissão destacou que conseguiu doações de alimentos de empresas locais para realizar o *coffee break*. Algumas gestoras fizeram doações de cuca e bolo. Me coloquei à disposição para auxiliar no pedido de doações para realizar o *coffee break*.

Dando seguimento, a comissão descreveu a roupa da Comissão Organizadora pensada para o evento:

- “Lenço, camisa branca ou blusa e calça preta...”
- “Precisamos escolher a cor do lenço”;
- “Já vimos o valor do tecido para o lenço”;
- “Podemos deixar na loja para confeccionar e cada escola retira os seus lenços”.

Neste momento uma das gestoras questionou: “Não vai nada bordado no lenço?” Acordamos que o lenço não seria bordado e a Comissão de Recepção traria na próxima reunião uma mostra do tecido para votarmos na cor e no tamanho do lenço. As gestoras aprovaram a sugestão da Comissão de Recepção de vestirmos no dia camisa ou blusa branca, calça preta e lenço.

Decidimos que as encomendas dos lenços seriam feitas por escolas. Fizemos uma listagem onde cada gestora colocou o número de lenços desejados. Cada gestora ficou responsável pela retirada de seus lenços na loja. Destaca-se que as gestoras encomendaram lenços para as vice-diretoras.

Assim que a última comissão concluiu sua apresentação me coloquei à disposição das gestoras para auxiliar naquilo que fosse preciso ou em caso de dúvida.

Ainda referente ao seminário uma gestora questionou: “O Prefeito estará no Seminário?” Respondi de forma positiva e informei que colocaria a Abertura do Seminário na Agenda Oficial do Prefeito.

Encaminhando para o final da reunião acordei com as gestoras que a reunião seguinte ficaria para o dia 21 de outubro na parte da tarde a partir das 13h30min no mesmo local. Logo fiz a proposta de visita às escolas municipais a fim de observar na concretude o que foi apresentado na análise do contexto escolar. As gestoras aceitaram a proposta e marcamos as visitas nas escolas urbanas para o dia 16 de outubro (manhã e tarde) e as visitas nas escolas rurais para o dia 23 de outubro (manhã e tarde).

Vale destacar que no momento em que a proposta foi lançada uma gestora disse: “É para nos conformar?” Respondi que a ideia não era de conformismo, o objetivo das visitas seria complementar a análise do contexto escolar, analisar as partes e o todo da escola (MORIN, 2012) conhecer, observar o que tem de bom nas escolas e o que pode ser feito para melhorar.

Em seguida outra gestora salientou: “É interessante conhecer a realidade de cada escola!” Mais uma vez confirmei a importância das visitas e combinei que o transporte sairia da SMECD às 8h30min no dia 16 de outubro e as 7h30min no dia 23 de outubro.

Estiveram presentes na reunião para me auxiliar a Secretária Adjunta de Educação, Assessoras do Gabinete da Secretária, duas coordenadoras pedagógicas e um servidor do quadro que auxiliou na instalação do computador e *data show*.

As gestoras avaliaram esta reunião através de um questionário. A seguir podemos observar os pontos recorrentes encontrados nas respostas das gestoras:

- Escolha democrática do título do seminário: Qualidade e compromisso com a educação em São Lourenço do Sul: “Vivências e experiências pedagógicas”;
- Organização das comissões para pensar o seminário;
- As gestoras empenhadas na organização do seminário;
- O seminário será um sucesso, uma experiência inovadora;
- O *pensar* coletivamente;
- Organização democrática e participativa do seminário.

Os pontos recorrentes expressos acima sugerem que os objetivos desta ação foram alcançados. Abaixo destaco cinco depoimentos das gestoras a respeito desta reunião:

a) “Nesta reunião foi escolhida a temática do seminário: Qualidade e compromisso com a educação em São Lourenço do Sul: “Vivências e experiências pedagógicas”. Achei que a escolha do tema foi bem democrática, onde todos puderam opinar. Também nesta reunião

foram organizadas as comissões e todos começaram a trabalhar em prol da organização do seminário”.

b) “A organização coletiva do Seminário mostrou a importância das equipes de trabalho, onde todo o êxito depende do trabalho e participação de todos. A responsabilidade de organização de um evento é uma experiência válida, pois como gestora não tinha ideia de tantos itens que precisam ser pensados para que aconteça um seminário. Em resumo, como gestora, este ano, me sinto parte de um grupo de gestoras que trabalham conjuntamente com a SMECD”.

c) “Os grupos passaram a se chamar comissões, e essas comissões planejaram no turno da manhã e à tarde apresentaram sugestões. Todos muito empenhados em organizar da melhor maneira. Até mesmo uma colega não satisfeita com nossa motivação fica sem jeito para criticar, pois num ambiente de trabalho e orgulho não há espaço para negativismo. Ao final da reunião as comissões deixaram os trabalhos bem encaminhados”.

d) “A organização do Seminário tem sido democrática, madura, todo mundo discute as situações, decide junto e o mais bonito de tudo é que todos lutam pelo mesmo objetivo. Acredito que este Seminário já é um sucesso pela união e maturidade que todo o grupo adquiriu”.

e) “O encontro deste dia transcorreu de forma organizada, na qual aproveitamos cada minuto para pensarmos o Seminário, a formação das comissões para organizar o evento com seriedade e dedicação, alinhando os primeiros passos para o mesmo, que em minha opinião será uma experiência inovadora, enriquecendo a prática de todos os envolvidos com a educação”.

No depoimento expresso na letra (a) a gestora percebe que a escolha do nome do seminário foi democrática, pois todos tiveram a possibilidade de expor suas ideias. Este depoimento demonstra a importância da gestão democrático-participativa (LIBÂNEO, OLIVEIRA; TOSCHI, 2012) e o que pode ser construído através dela.

É possível perceber no depoimento expresso no item (b) que foi marcante para a gestora nesta reunião a organização coletiva do Seminário e a experiência (a novidade) de organizar um seminário. No final do depoimento a gestora revela algo que para mim justifica a relevância de todo trabalho realizado, pois tal profissional se sente parte de um grupo de

gestoras que trabalham conjuntamente com a SMECD. O nível de participação promovido pelas ações deste projeto fortaleceu o grupo e as gestoras enxergaram o grupo, a importância do trabalho coletivo.

Destaquei o depoimento (c), pois considerei interessante mostrar que “um grupo se constrói no espaço heterogêneo das diferenças entre cada participante” (FREIRE, 2008, p.104), sendo assim, as pessoas podem estar em um mesmo grupo, mas pensar diferente dos demais participantes do grupo. Neste caso a gestora expressa a negatividade da colega, possivelmente contrariada com alguma coisa, pensando diferente do grande grupo. Mas mesmo com esta situação o grupo permanece motivado para pensar, organizar o seminário. Observando a atitude de cada gestora dentro das comissões, percebi que neste caso específico, o movimento do grupo foi de envolver a colega na construção do trabalho.

Na letra (d) a gestora revela que a ação de organização do seminário está orientada pelos princípios da gestão democrático-participativa (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2012) e mostra que estamos unidas pela concretização do mesmo objetivo: realizar o seminário municipal de educação.

Já o depoimento expresso pela gestora na letra (e) traz o entendimento de que o Seminário “será uma experiência inovadora”, enriquecendo a prática de todos os envolvidos com a educação”. Este reconhecimento de estar realizando algo inovador, impulsiona, motiva a ação das gestoras.

Enquanto coordenadora do grupo, percebi através das discussões, das diversas ideias e posicionamentos o que expressa Freire (2008):

Um grupo se constrói enfrentando o medo que o diferente, o novo, provoca, educando o risco de ousar e o medo de causar rupturas. Um grupo se constrói não na água estagnada que é o abafamento das explosões, dos conflitos. Um grupo se constrói, criando vínculo com a autoridade e entre iguais. (FREIRE, 2008, p.104)

Penso que as gestoras juntamente com a SMECD enfrentaram o medo de fazer diferente, de construir o novo. A ideia do Seminário foi estruturada dentro de um grupo ativo, cheio de ideias, desejos e interesses, mas a autoridade de cada um foi respeitada e valorizada.

8ª Ação: Visita às Escolas Municipais no dia 16 de outubro de 2013

Esta ação teve os seguintes objetivos: a) Perceber na concretude o que foi apresentado na análise do contexto escolar pelas escolas de Educação Infantil e Ensino Fundamental; b) Educar o olhar da observação; c) Observar as partes de cada escola para compreender o todo.

Figura 2 - Gestoras à caminho da primeira visita



Fonte: DECOM, 2013

Baseada na análise do contexto escolar fiz a proposta às gestoras de visitarmos juntas as escolas municipais. A ideia surgiu como forma de mostrar na prática, na concretude parte do que elas mostraram nas apresentações de slides. Elas aceitaram a proposta, e assim no dia dezesseis de outubro de dois mil e treze, visitamos as escolas localizadas na zona urbana e no dia vinte e três de outubro visitamos cinco escolas de Ensino Fundamental completo da zona rural, não sendo possível neste mesmo dia visitar as vinte e sete escolas multisseriadas localizadas em diferentes pontos do município. Decidimos em grupo visitar as escolas multisseriadas em dois mil e quatorze. Saliento que estas visitas marcaram a minha prática profissional, pois uma ação que parece tão simples revelou um significado peculiar, pois muitas foram as aprendizagens entre as gestoras, inclusive a aproximação das gestoras da Educação Infantil com as gestoras do Ensino Fundamental.

No primeiro dia de visitas, nos concentramos às oito e trinta da manhã na frente da secretaria de educação. Dentro do ônibus firmamos o contrato pedagógico, acordei com as gestoras o tempo de visita em cada escola: vinte minutos e distribuí um caderno para que cada uma anotasse suas impressões, percepções ao longo das visitas.

A seguir expresso o roteiro realizado e as algumas percepções das gestoras expressas no diário de campo:

1ª Visita: EMEF. Castro Alves

- “Falta de espaço físico, na entrada um corredor estreito, sala pequena para o projeto Mais Educação, espaço bom para a biblioteca e para as atividades de Educação Física”;
- “Escola tranquila, aconchegante, com espaços bem usados. Me chamou a atenção a proximidade do posto de saúde e da escola infantil, também chamaram a atenção a ótima ideia do reaproveitamento das cadeiras quebradas e o cheiro do laboratório de informática, que parecia ser pouco aberto ou pouco usado”;
- “Prédio grande, porém com pouco espaço para a demanda do Programa Mais Educação; Pátio e quadra de esporte de bom tamanho”;
- “A escola possui espaços bem aproveitados, biblioteca com bom acervo e pátio interno amplo e calçado, quadra de esportes muito boa!”

2ª Visita: EMEL. Bem-Me-Quer

- “Espaço pequeno, falta de espaço para as crianças saírem para brincar”;
- “Escola pequena, com salas pequenas, mas bem organizadas, coloridas, com bastantes trabalhos dos alunos expostos, inclusive do berçário”;
- “Espaço precário, mas bem aproveitado. Lindo trabalho e dedicação! Pátio em péssimas condições para lazer das crianças e professoras”.

3ª Visita: EMEL. Mundo Encantado

- “Escola ampla, atende as necessidades dos alunos. Pátio maravilhoso, fiquei encantada com o que vi!”
- “Percebi muita organização, frases de autoestima, decoração, alegria, ambiente aconchegante”;
- “Escola ampla, maravilhoso espaço físico, iluminada e arejada. Com banheiros e mobiliário adequados para os pequeninos. Pátio grande e refeitório”;
- “Maravilhoso, bonita, ideal para todas as escolas de Educação Infantil”;

4ª Visita: EMEF. Profª Izolina Passos

- “Boa apresentação, escola bem organizada, bonita pintura”;
- “Escola grande, com salas amplas e bem organizadas”;
- “Escola pequena, com espaços bem definidos, pátio com banquinhos e mesas bem aconchegantes”.

- “Escola com ótima apresentação. Pouco espaço para equipe diretiva/secretaria/sala dos professores, mas tudo muito bem aproveitado. Pátio muito limpo e bonito. Cobertura da área externa com lindo visual! Salas com rampa para melhor acesso.”

5ª Visita: EMEI. Bem-Me-Quer Anexo

- “Espaço precário, mas bem aproveitado, limpo e organizado!”

- “Escola pequena, espaços adaptados e pequenos, com poucas crianças em cada sala. Pátio amplo”;

- “Lugar pequeno, falta de espaço físico”.

6ª Visita: EMEF. Profª Marina Vargas

- “Já conhecia, prédio muito bem projetado, muitos alunos. Achei poucas pessoas da direção para atender, explicar, não conhecemos as supervisoras, orientadores.”

- “Escola bastante ampla, vários espaços diferenciados das demais escolas como exemplo: Laboratório de Ciência, Matemática, rádio, bar e elevador.”

- “Prédio grande, com muitos espaços, pátio amplo; Muitas aberturas, o que dificulta “o encontro das pessoas”, adorei a rádio escolar”;

- “Escola ampla, salas ótimas, mas senti falta de uma quadra para esportes. Escola bem equipada, mas com biblioteca com pouco acervo”.

Fizemos pausa para o almoço e retornamos às 13h30min para dar continuidade às visitas.

Seguimos outro roteiro à tarde:

7ª Visita: EMEF. Luís Antônio Abreu de Moraes

- “Escola com salas de aulas pequenas, bom espaço no pátio, ambiente acolhedor”;

- “Escola com pátio bastante amplo, daria para aumentar o prédio, pois o mesmo tem várias salas pequenas. Escola muito aconchegante”;

- “Da direção ótima recepção, escola bem organizada, somente faltam mais brinquedos de madeira na pracinha”;

- “Escola organizada. Tem como pontos fortes o pátio amplo, um bom refeitório, uma cozinha ampla e uma biblioteca com um grande acervo, sendo muito bem organizada! Precisa urgente de uma boa pintura, pois o aspecto está muito feio. Assim como também observei isso em quase todas as escolas visitadas (pintura)!”

8ª Visita: EMEI. Mundo Mágico

- “Salas amplas, arejadas, pátio pequeno, mas tudo muito aconchegante. Muito positivo: Auditório!”
- “Bom espaço, somente falta mais espaço para as crianças brincarem, praticar exercícios físicos”;
- “Escola grande, bom espaço, salas grandes, com auditório amplo e bom pátio”.

9ª Visita: EMEI. Tia Margarida

- “Escola com salas grandes, mas com a cozinha pequena (móveis da cozinha pelos corredores). Gostei do saguão de entrada. Me chamaram atenção as portas das salas, pois todas as salas tem uma porta para o corredor e outra para a rua”.
- “Sensação de ambiente pesado e não aproveitamento dos espaços, dando uma impressão de desorganização”;
- “Adequar os banheiros, fazer reparos na pracinha, colocar mais areia para brincar”;
- “Ótimos espaços, mas poderiam ser muito melhor aproveitados”.

10ª Visita: EMEI. Recanto Feliz

- “Espaço reduzido, mas bem aproveitado. Sem pátio e salas pouco arejadas”;
- “Pouco espaço físico”;
- “Casa adaptada, salas grandes, bom espaço, colorido e organizado. Sem pátio”.

11ª Visita: EMEI. Cantinho da Alegria

- “Casa pequena. Bem organizada”;
- “Pouco espaço para brincar, correr”.
- “Espaço reduzido, mas bem aproveitado e organizado. Pátio pequeno, sem areia”.

12ª Visita: EMEI. Turma do Puff

- “Pouco espaço físico”;
- “Casa pequena. Bem organizada”;
- “Escola com espaço reduzido, mas bem aproveitado e organizado”.

13ª Visita: EMEI. Raio de Sol

- “Escola organizada, ótimo espaço, lindo visual. ADOREI!”
- “Escola linda. Bom espaço”.
- “Boa apresentação, bem organizada, um espaço para brincarem”.

14ª: Visita: EMEF. Machado de Assis

- “Bem organizada, bem cuidada, refeitório amplo”;
- “Escola com muitas salas, espaços amplos e bem aproveitáveis”;
- “Escola com ótimas salas e pátio grande. Refeitório enorme”.
- “Escola limpa, organizada e com ótimo aspecto (receptiva)”;
- “Possui ótimo refeitório e o Programa Mais Educação parece funcionar bem”.

15ª Visita: EMEF. Profº Armando das Neves

- “Escola ampla, bem organizada, espaços muito bem aproveitados!”
- “Boa apresentação, escola bem organizada”;
- “Escola abençoada pelas águas da Lagoa dos Patos. Com salas de aulas amplas, porém, o número de salas está ficando pequeno considerando a procura de vagas. Cozinha e refeitório com espaços significativos, pátio grande”.
- “Possui uma excelente biblioteca, refeitório e o Programa Mais Educação parece funcionar bem”.

É interessante analisar as impressões das gestoras, pois há avaliações diferentes da mesma escola, como por exemplo, ocorreu na EMEF. Profª Izolina Passos: Um gestora percebeu a escola pequena e a outra percebeu a escola grande. Em outros casos as gestoras usaram adjetivos de forma incoerente: “Espaço precário, mas bem aproveitado, limpo e organizado!” Como o espaço é precário se é limpo e organizado? Talvez o adjetivo pudesse ser outro, mas esta foi a impressão da gestora.

Algumas observaram os mesmos aspectos, ou melhor, algumas características foram marcantes e recorrentes entre as gestoras. Cabe salientar o olhar detalhista de muitas gestoras, elas observaram minúcias, algumas entregaram relatórios ricos em detalhes das visitas. Freire (2008) fala da importância de educar o olhar da observação, a autora afirma que o observador aprende:

Esse aprendizado de olhar estudioso, curioso, questionador, pesquisador envolve ações exercitadas do pensar: o classificar, o selecionar, o ordenar, o comparar, o resumir, para assim, poder interpretar os significados lidos. Assim, o olhar e a escuta envolvem uma AÇÃO altamente *movimentada, reflexiva, estudiosa*. (FREIRE, 2008, p.130)

Através das visitas, busquei estimular esse olhar estudioso a fim de mobilizar reflexão e aprendizagem. Penso que as percepções registradas no caderno comprovam como as gestoras foram observadoras e aprenderam com esta proposta. Uma gestora registrou em seu caderno de metacognição o seguinte: “Ao sair em pesquisa de campo para vivenciar o que até então vinha sendo discutido teoricamente, reforça a proposta de reflexão e percepção do compromisso de ser gestor e de buscar coletivamente a melhoria no que se faz necessário”. A gestora considera as visitas como “pesquisa de campo” e refere-se às apresentações da análise do contexto escolar como um momento teórico, já que a prática foi vivenciada através das visitas. A gestora também salienta que a proposta das visitas favorece à reflexão e a percepção do compromisso de ser gestor.

Esta gestora que considerou as visitas às escolas como “pesquisa de campo”, fez um relatório completo através dos seus registros no caderno de metacognição. Fez um parecer geral da proposta, listou inúmeros pontos positivos e negativos, mas o que chamou atenção neste relatório foram as falas de algumas gestoras registradas por ela:

- “Veja o cantinho abaixo da escada como ficou bom, bonito, lembra que a diretora disse ter organizado abaixo da escada?”
- “Eu não conhecia nenhuma escola de Educação Infantil”;
- “Aproveitei para reforçar com elas (Secretária de Educação e Secretária Adjunta) o que havia pedido”;
- “Eu não sabia que tinha escola aqui”;
- “Que diferente o espaço da escola de Ensino Fundamental, eu ia estranhar trabalhar aqui”.
- “Como são curiosos, perguntam tudo e ficam em suas salas”;
- “Deve ser legal trabalhar com os pequenos”.

Quero mostrar com estes registros o olhar das gestoras, as observações detalhadas, o exercício que elas fizeram através de uma ação que aparentemente era desnecessária, pois se “achava” que todas conheciam as escolas e mesmo se conhecessem, visitar com o olhar de estudo, de pesquisa é outra proposta é um olhar com pauta (FREIRE, 2008).

Figura 3 – Gestoras conhecendo a EMEI. Bem-Me-Quer



Fonte: DECOM, 2013

Este olhar estudioso, curioso (FREIRE, 2008) possibilitou conhecer as partes e o todo (MORIN, 2012) das nossas escolas municipais. Para fortalecer este pensamento destaco um dos depoimentos expressos no caderno de metacognição das gestoras:

Observei escolas que transformam espaços mínimos em lugares aprazíveis e dignos para realizar um trabalho com dedicação; ao contrário vi lugares com ótimos espaços, mas mal aproveitados; por isso e ainda bem que cada uma de nós tem seu olhar sobre as escolas visitadas. Adorei poder recebê-las em minha escola, pois tenho muito orgulho do lugar onde trabalho, sendo que é lá que construo a cada dia minha história como educadora, onde conheço novas realidades, e a cada dia é um novo aprendizado e uma nova caminhada. Este seminário e estas visitas nos levam a refletir que tudo é possível quando acreditamos que a educação e a motivação devem andar juntas, para que nossos sonhos sejam concretizados. (GESTORA)

Durante as visitas às escolas urbanas, as descobertas foram inúmeras, que na primeira escola de Educação Infantil a ser visitada, ao entrarmos numa sala de berçário uma diretora do Ensino Fundamental começou a chorar, ficou emocionada... Ela estava do meu lado e quando eu percebi que ela estava chorando, levei um susto e perguntei: O que aconteceu? Ela respondeu: “Estou emocionada ao ver tantas crianças, bebês numa sala... Não imaginava que a Educação Infantil fosse assim. Lembrei do meu netinho”... Depois fiquei pensando o quanto esta visita mobilizou, envolveu as gestoras. Quando estávamos concluindo as visitas uma outra gestora de uma escola do campo me disse: “Que interessante, eu conhecia apenas uma

escola na zona urbana onde fazíamos as reuniões gerais, as demais eu não conhecia... São tantas escolas, não conhecia nenhuma escola de Educação Infantil! A maioria das gestoras não conhecia as demais escolas do município, embora mensalmente se encontrassem no fórum de gestoras. O registro no diário de campo de uma gestora confirma que:

A oportunidade de conhecer todas as escolas municipais da zona urbana foi maravilhosa, eu particularmente não conhecia, só ouvia falar ou via fotos, em alguns casos me admirei e me encantei, em outros me decepcionei, pois as sensações e energia que senti em alguns ambientes não me agradaram. (GESTORA)

Este depoimento revela além da novidade de conhecer as escolas municipais, pois a gestora destaca as sensações e a energia que sentiu em determinados ambientes. Esse registro reforça que “enquanto seres humanos somos uma inteireza e ao mesmo tempo seres inacabados”. (FREIRE, 2008, p.24) A observação além de envolver a visão, mobilizou os demais sentidos da gestora.

Além da observação e da reflexão, as visitas propiciaram a integração, a aproximação, a interação entre as gestoras e o fortalecimento do vínculo do grupo. Uma gestora registrou em seu caderno (diário de campo), o seguinte pensamento relacionado às visitas: “Esta integração proporcionou às colegas um sentimento de pertencer a um grupo, neste caso o de gestoras, onde então passamos, a saber, mais do que o nome colega e sim relacioná-la a devida escola e seus desafios”. Concordo com o pensamento da gestora e o destaque porque quando fiz a proposta das visitas às escolas justifiquei às gestoras: “A cada reunião do fórum de gestoras, vocês sentam uma ao lado da outra, sabem o nome da colega e talvez o nome da escola, mas desconhecem seu espaço de trabalho, seu perfil de gestora, seus desafios na escola...” Num grupo faz grande diferença conhecer o outro, a sua realidade para assim respeitá-lo e aceitar sua autoria dentro do grupo (FREIRE, 2008).

Figura 4 – Gestoras na EMEF. Prof^a Izolina Passos



Fonte: SMECD, 2013.

A fim de validar a relevância das visitas às escolas urbanas, listei trechos dos registros das gestoras (extraídos do diário de campo) que avaliam esta ação:

a)“Foi de grande valia conhecer e saber mais sobre os ambientes escolares do nosso município. Percebi o quanto os gestores se esmeram para adequar espaços, para dar uma maior e melhor qualidade de ensino”.

b)“As visitas foram bem proveitosas, pois a gestão da escola compreende uma percepção do ser humano que muitas vezes é deixada de lado em função de questões burocráticas”.

c)“Foi muito proveitosa a visita às escolas, pois só assim a Secretária e a Secretária Adjunta puderam ver de perto a realidade de cada escola”.

c)“As visitas às escolas municipais da cidade foram muito produtivas, tivemos a oportunidade de conhecer outras realidades, rever colegas que não víamos faz tempo... conhecer ótimos projetos que são desenvolvidos nas escolas...”

d)“A proposta das visitas foi de grande importância, pois foi possível conhecer diferentes contextos de organização das escolas... A importância da gestora foi nitidamente percebida, observar a escola foi ver a gestora presente no local, tendo a sua maneira de organização”.

Estes registros mostram que as visitas possibilitaram conhecer e perceber: (a) Ambientes escolares e organização da gestão; (b) A gestão voltada para a valorização do ser humano; (c) Contato da gestão da SMECD com as escolas; (d) Espaço de atuação e antigos colegas e projetos desenvolvidos nas escolas; (e) A valorização dos gestores e o perfil do gestor.

Penso que a descrição desta ação fundamentada pelos registros das gestoras e demais autores sugerem que os objetivos traçados para este dia foram atingidos.

9ª Ação: Reunião do dia 21 de outubro de 2013

Esta ação teve os seguintes objetivos: a) Analisar as visitas às escolas urbanas, pontuando as percepções; b) Organizar o seminário; c) Mostrar na prática o modelo de gestão democrático-participativa.

A fim de realizar o contrato pedagógico desta reunião fiz a leitura dos tópicos do planejamento e submeti à aprovação das gestoras. Acordamos que o término da reunião seria às 16h30min.

Neste dia a reunião teve início às 13h30min. Na abertura da reunião enquanto eu falava a minha equipe foi passando no telão as fotos das visitas às escolas urbanas realizadas no dia 16 de outubro. Fiz a proposta às gestoras de criarmos um blog a fim de registrar as ações construídas no fórum de gestores. Perguntei a elas: “O que vocês acham da ideia?” As gestoras se manifestaram:

- “Boa ideia!”

- “Acho bem legal”

As gestoras sinalizaram de forma positiva a criação do blog, então perguntei quem gostaria de me ajudar a criar o *blog*. Uma das gestoras com especialização na Área de Tecnologias se ofereceu e enquanto seguia a reunião ela iniciou a construção do *blog*.

Dando seguimento a reunião, iniciei a avaliação coletiva das visitas realizadas às escolas urbanas. Perguntei às gestoras: Para que serviram as visitas às escolas? Logo, as gestoras responderam:

- “Achei maravilhoso, principalmente às escolas de Educação Infantil (alugadas), o trabalho das gurias é louvável! Devemos parar de nos queixar, estão de parabéns! Me chamou atenção nas escolas de Ensino Fundamental que todas precisam de pintura”.

Insisti na pergunta: Mas para que serviu? As gestoras responderam:

- “Serviu para refletir”;
- “Um novo olhar sobre as escolas”;
- “Troca de experiências, ideias. Dá para copiar as boas ideias e vocês (eu e a Secretária Adjunta) conheceram mais de perto a realidade das nossas escolas”;
- “Novas ideias. Mesas e cadeiras reaproveitadas, bonitas”;
- “Eu não conhecia as escolas da cidade, só conhecia o Marina. Percebi que existe empenho em todas as equipes diretivas”;
- “Fernanda, não só as do interior não conheciam, nós da zona urbana também não conhecíamos todas as escolas da zona urbana”;

Neste momento relatei que ao fazer a proposta imaginei que a maioria das gestoras não conhecia todas as escolas municipais. Assim surgiram outras impressões das visitas:

- “As visitas foram descontraídas e propiciaram a união entre as gestoras”;
- “A pré-escola das escolas de Ensino Fundamental é bem diferente das escolas de Educação Infantil”.

No momento em que cessaram as opiniões, agradei as gestoras, e solicitei a anotação das percepções no diário de campo. Também solicitei que me entregassem estas percepções em forma de relatório.

Aproveitei para frisar a importância dos registros e das avaliações de cada reunião, ação. Neste dia entreguei um questionário para avaliar esta reunião e outras ações do fórum.

Dando continuidade a reunião, confirmei para o dia 23 de outubro as visitas às escolas rurais. Combinamos a saída às 8h na frente da SMECD e o seguinte roteiro:

1ª Visita: EMEF. Sady Hammes

2ª Visita: EMEF. Germano Hübner

3ª Visita: EMEF. Rodolpho Krüger

Intervalo para o almoço no restaurante colonial da Profª Leni Karnopp

4ª Visita: EMEF. Martinho Lutero

5ª Visita: EMEF. Francisco Frömming

Devido às distâncias entre as escolas não foi possível visitar as escolas multisseriadas. Decidimos realizar as visitas às escolas multisseriadas numa outra oportunidade.

Neste momento passamos à organização do seminário. Solicitei que as comissões se reunissem a fim de tratar dos detalhes do seminário. As gestoras foram se organizando, estabelecemos 40min de discussão nas comissões e depois a apresentação de cada comissão. Em seguida surgiram informes e questionamentos por parte das gestoras :

- “A Ficha de Inscrição, devido a urgência, foi aprovada no ônibus durante as visitas às escolas e foi enviada para o e-mail das escolas, todas receberam?”

- “Só consegui entrar hoje, a nossa internet estava ruinzinha, a maioria enviou 1 projeto, algumas enviaram o projeto e outras não”;

- “Todas as escolas já enviaram o número de projetos e os projetos? Precisamos para fazer o Protocolo”;

Algumas gestoras responderam positivamente e outras ainda não tinham enviado. A Comissão Pedagógica reforçou o encaminhamento das inscrições.

Enquanto as gestoras estavam reunidas nas comissões, a Coordenadora da Comissão de Infraestrutura e Logística passava no quadro a escala das Auxiliares de serviços gerais terceirizadas para trabalhar no Seminário.

Logo a Coordenadora da Comissão de recepção solicitou um momento para conversar com o grande grupo: “Precisamos decidir o tecido do lenço, este achamos muito grosseiro, achamos melhor este tamanho e outro tecido”. Logo as gestoras se manifestaram:

- “Como vamos usar?”

- “Cada um vê como vai usar”

- “Não, o lenço é exatamente para padronizar”

- “Podemos fazer um nó”

- “Podemos encomendar este tamanho, mas o tecido que trouxemos como modelo na outra reunião?” As gestoras solicitaram à comissão mais tipos de tecido para decidir o modelo e cor do lenço.

Em seguida lembrei que estava no horário de começarmos as apresentações das comissões: Podemos iniciar as apresentações? As gestoras responderam positivamente e começamos pela comissão de Infraestrutura e Logística:

- “Nós fizemos uma escala de trabalho para as funcionárias Auxiliares de Serviços gerais que vão trabalhar no Seminário, está no quadro, pedimos que avisem elas, pois irão limpar os banheiros, varrer, arrumar as cadeiras”. Surgiram dúvidas por parte das gestoras:

- “Elas precisam deixar tudo arrumado?” A Coordenadora da Comissão respondeu: “Sim, precisa deixar tudo arrumado”.

- “Temos que ver se as funcionárias Auxiliares de Serviços Gerais vão querer trabalhar no domingo”. Respondi que elas poderiam folgar na segunda ou assistir ao seminário dia 12 e 18”.

Referente ao transporte escolar reforcei que haveria transporte para os professores e funcionários na parte da manhã e da tarde, conforme acordado anteriormente.

Como o Galpão Crioulo fica às margens do Arroio São Lourenço, surgiu a ideia de oferecer o serviço de travessia de barco para os participantes do Seminário que moram na região da praia. Uma gestora ficou responsável pelo contato do senhor que faz este serviço.

Passamos para a apresentação da Comissão de Divulgação:

- “Todas receberam o cartaz do Seminário?”

- “Já imprimiram, já divulgaram aos professores? Vocês acham que precisamos ir às escolas da cidade para fazer a divulgação?” A maioria das gestoras havia recebido o cartaz e decidimos que cada gestora seria responsável pela divulgação do seminário na sua escola.

Informei que havíamos conseguido patrocínio para fazer cartazes maiores.

A comissão de divulgação solicitou auxílio das gestoras para a divulgação do seminário nas redes sociais e rádios. Neste momento a comissão informou que a divulgação nas rádios começaria a partir do dia 04/11. “Vocês concordam com esta data?” As gestoras responderam de forma positiva. Também surgiu a ideia de colar cartazes no transporte que leva os professores para as escolas da zona rural.

Busquei incentivar as gestoras na questão da divulgação do Seminário. Uma das gestoras havia relatado estar com dificuldades de mobilizar seu corpo docente, por isso tentei estimulá-las sugerindo fazer uma corrente de divulgação. Expressei a importância de estarmos motivadas para motivar. As gestoras concordaram com a minha afirmação e logo uma delas lembrou de um exemplo:

- “Os pais ficaram bem felizes que a escola vai apresentar um trabalho. Eles ficaram tão interessados em assistir, que vamos ter um momento para apresentar o projeto aos pais”.

As gestoras acharam interessante a ideia da gestora em proporcionar um momento para os pais assistirem à apresentação do projeto da escola.

Em seguida surgiram dúvidas a respeito do certificado do Seminário, então esclareci que o certificado de participação seria um e o certificado de apresentação seria outro.

Neste momento passamos à apresentação da Comissão Pedagógica que iniciou questionando:

- “A impressão dos Projetos a SMECD faz?”
- Só pra lembrar, quem ainda não mandou seu Projeto?

Logo respondi que a SMECD poderia fazer a impressão dos projetos, mas salvá-los num CD ou *Pen Drive* seria suficiente. Acordamos prorrogar o prazo de inscrições até o dia 20 de outubro. As escolas que atrasaram a entrega de seus projetos justificaram a demora e se comprometeram com o novo prazo de entrega.

A comissão aproveitou o momento para mostrar às colegas o modelo de ficha de avaliação do seminário. A ficha continha os seguintes dados:

Quadro I – Ficha de avaliação elaborada pelas gestoras

Avaliação do I Seminário
<ul style="list-style-type: none"> • Tu avalias o seminário como: () Ótimo () Bom () Ruim • Pontos positivos: • Pontos negativos: • Sugestões:

As gestoras aprovaram o modelo de ficha de avaliação sugerido pela Comissão Pedagógica.

Em seguida perguntei a comissão pedagógica quantos trabalhos já estavam inscritos e as gestoras responderam: “Vinte e oito trabalhos”. Também lembrei de perguntar se a lista de presença era tarefa da Comissão Pedagógica, mas as gestoras relataram que a Comissão de Recepção estava responsável pela lista de presenças.

A Comissão Pedagógica se colocou à disposição do grupo, mas no momento os assuntos pertinentes já estavam esclarecidos.

A gestora Coordenadora da Comissão de Recepção pediu um momento para avisar: “As pastinhas estamos vendo, os lenços vamos ver mais dois tipos de tecido e decidir no passeio, o restante está tudo certo: os comes e bebes...” O grande grupo concordou com o informe da comissão.

Encaminhando para o final da reunião acordei com as gestoras que a próxima reunião seria no dia 31 de outubro na parte da manhã às 8h30min, na ACI. Logo a Secretária Adjunta informou que haveria reunião para tratar das eleições nas escolas no dia 22 de outubro às 9h na ACI.

Encerrei a reunião, mas solicitei um momento específico com as gestoras das escolas de Educação Infantil para tratar do período de férias coletivas em janeiro. Comecei explicando que havia surgido questionamentos por parte da comunidade em relação às férias nas escolas de Educação Infantil. Relatei que uma mãe havia contatado à SMECD e não satisfeita com os nossos argumentos ligou para rádio e fez reclamações.

Informei que faria uma participação num programa de rádio para esclarecer o fato: Solicitei que as gestoras ouvissem o programa e se preciso fosse, ligassem para a rádio a fim de respaldar uma decisão construída no Fórum de Gestoras. Justifiquei que iria abordar a necessidade das férias na Educação Infantil, os direitos da criança, o que prevê a LDB e o parecer nº 23/2012 do Conselho Nacional de Educação (CNE/CEB) que orienta o recesso escolar nas instituições de Educação Infantil.

Naquele momento conversamos a fim de pautar argumentos relacionados à necessidade das férias coletivas nas escolas de Educação Infantil. Salientei o direito às férias de todos os servidores públicos e por este motivo ficaria quase inviável manter as escolas de Educação Infantil abertas no mês de janeiro. Logo as gestoras se manifestaram:

- “O foco do nosso trabalho é o aluno, o direito do aluno”;
- “Se preparem esta mãe foi hoje, outras virão”.

Diante da possibilidade de insatisfação dos pais, coloquei às gestoras que eu poderia ser questionada pela Câmara de Vereadores, mas o apoio das gestoras das escolas de Educação Infantil seria fundamental, pois a decisão de conceder férias na Educação Infantil surgiu dentro do espaço do fórum de gestores. As gestoras ficaram empolgadas com a

discussão e de pronto ofereceram apoio a SMECD. Desta forma encerramos este momento com as gestoras da Educação Infantil.

A fim de avaliar os objetivos desta ação, destaco alguns depoimentos expressos pelas gestoras em um questionário:

a) “Continuou-se a organização do seminário, com ótimas ideias, acredito que o seminário vai ser um sucesso”.

b) “... as equipes mostraram resultados rápidos, sinal de que quando se trabalha em equipe a situação se resolve rápido”.

c) “Organização do seminário, avaliando todos os detalhes, cada encontro é decisivo na organização dos últimos preparativos”.

d) “Após foi apresentado o trabalho de cada comissão, no qual foi possível acrescentarmos ou modificarmos algum item, sempre ouvindo a opinião da maioria, como uma forma de democratização na tomada de decisões”.

e) “Quero destacar o debate com a Educação Infantil no final, sobre as férias e turno parcial, isto é um grande avanço em nossa cidade, pois garantimos o direito de todos. É louvável a atitude e compromisso da SMECD com esta questão! Parabéns!”

No depoimento expresso na letra (a) a gestora expressa que o seminário será um sucesso. Penso que esta afirmação está atrelada ao reconhecimento da autoridade e do envolvimento de cada participante do grupo (FREIRE, 2008). As gestoras trabalharam muito para organizar cada detalhe, cada parte do seminário, por isso elas vislumbraram o todo e acreditaram no sucesso do evento (MORIN, 2011).

Vale destacar o depoimento da letra (b), pois a gestora coloca o entendimento de quando se trabalha em equipe, os resultados são alcançados de forma mais rápida. Este entendimento vai ao encontro do que fala Freire (2008), pois quando um conjunto de pessoas se une para o “cumprimento de desenvolvimento das tarefas deixam de ser um amontoado de indivíduos para cada um assumir-se como participante de um grupo com um objetivo mútuo” (p.97). Nesse sentido, observa-se que o fórum de gestores se constituiu um grupo.

Em relação às impressões expressas no item (c) é visível que a gestora considera cada encontro com o grupo importante para a organização do seminário e destaca a importância de pensar nos detalhes da organização, ou melhor, pensar em cada parte que irá compor o todo, nesse caso o seminário (MORIN, 2011).

No item (d) a gestora revela que a organização do seminário esteve orientada pelos princípios da gestão democrático-participativa que “defende uma forma coletiva de tomada de decisões” (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2012, p.447). Também saliento que através das comissões construídas para organizar o seminário cada participante exerceu sua autoria (FREIRE, 2008), expressando ideias para a organização do seminário.

O último depoimento de uma gestora da Educação Infantil mostra a importância do debate realizado no final desta reunião sobre as férias na Educação e o turno parcial em algumas turmas de pré-escola do município. As férias coletivas nas escolas de Educação Infantil são uma reivindicação antiga por parte do corpo docente destas escolas, mas este ano, através da análise do contexto escolar tal reivindicação resurgiu de forma recorrente e desde então estamos à busca de estratégias e ações para concretizar a solicitação expressa pelas gestoras da Educação Infantil.

A análise dos depoimentos acima e a descrição desta reunião sugerem que os objetivos propostos foram atingidos.

10ª Ação: Visita às Escolas Municipais no dia 23 de outubro de 2013

Esta ação teve os seguintes objetivos: a) Perceber na concretude o que foi apresentado na análise do contexto escolar pelas escolas de Ensino Fundamental do Campo; b) Educar o olhar da observação; c) Observar as partes de cada escola para compreender o todo.

No dia das visitas às escolas da zona rural também nos concentramos na frente da secretaria de educação e saímos às oito horas para dar conta do roteiro que era extenso, percorremos aproximadamente 300 km, passamos pelos sete distritos que dividem a zona rural do município.

Estabelecemos o seguinte contrato pedagógico: Decidimos conjuntamente que o tempo de visita em cada escola seria de trinta minutos não podendo ultrapassar 40min. Solicitei que as gestoras me auxiliassem no controle do tempo. Acordamos que as impressões das visitas deveriam ser expressas no caderno (diário de campo) para posteriormente construir um relatório. Relembramos o roteiro de visitas estabelecido na reunião anterior: 1ªVisita: EMEF. Sady Hammes; 2ªVisita: EMEF. Germano Hübner; 3ªVisita: EMEF. Rodolpho Krüger; 4ªVisita: EMEF. Marinho Lutero; 5ªVisita: EMEF. Francisco Frömming.

Figura 5 – Gestoras conhecendo a EMEF. Sady Hammes



Fonte: DECOM, 2013

Seguimos viagem e ao longo do percurso analisei o quanto estes momentos de viagem, saídas de campo, são ricos, pois geram reflexão, lembranças, diálogos sobre a realidade das escolas, troca de experiências e momentos de descontração. A fim de justificar a relevância das visitas, segue abaixo algumas falas das gestoras que registrei no meu diário de campo:

- “A viagem é longa, mas a paisagem é linda, conversamos muito com os professores ao longo do trajeto”.
- “Dá para fazer até uma reunião ao longo do caminho”.
- “Os motoristas do transporte escolar são heróis”.
- “Não adianta fazer um trabalho na escola e dentro do ônibus ser uma bagunça”.
- “Na licitação de transporte escolar deveria ser previsto um monitor”.
- “Lembram daquela loja de roupas aqui no interior? Antigamente comprávamos à prazo, em prestações”
- “Muita plantação de fumo!”
- “Antigamente trocávamos cartas com alunos de diferentes escolas, esse era o nosso Facebook!”.
- “Como o interior do município tem diversidades!”

Estas falas foram captadas durante o percurso, como salientei anteriormente e comprovam o quanto esta atividade que parece ser tão simples mobilizou troca de experiências e reflexões.

Figura 6 – Gestoras conhecendo a quadra coberta da EMEF. Germano Hübner



Fonte: DECOM, 2013

A partir deste relato das visitas lembro o pensamento de Morin (2012) que fala da “*serendipidade*, arte de transformar detalhes, aparentemente insignificantes, em indícios que permitam reconstituir toda uma história” quero enfatizar a importância de cada detalhe destas visitas que promoveu a troca de saberes, nós enquanto profissionais do ensino público aprendemos muito neste dia, inclusive o fotógrafo que nos acompanhou, surpreendeu-se a cada visita com a reação de “descoberta” das gestoras.

Neste dia almoçamos juntas no restaurante colonial da família Karnopp localizado nas proximidades da EMEF. Martinho Lutero. Almoçaram junto com as gestoras o motorista do ônibus e o fotógrafo do departamento de comunicação da prefeitura. O almoço foi maravilhoso, pratos variados típicos da culinária Alemã e Pomerana.

Figura 7 – Intervalo para o almoço



Fonte: DECOM, 2013.

Neste momento de integração uma das gestoras me disse: “Que interessante! Hoje nessas visitas foi possível perceber o caminho que percorremos: Primeiro a análise do contexto escolar e agora as visitas para enxergarmos a realidade de cada escola, cada gestão”.

A conclusão da gestora no momento em que almoçávamos me remeteu ao pensamento de Freire (2008):

É comendo junto que os afetos são simbolizados, expressos, representados e socializados, pois, comer junto, também é uma forma de conhecer o outro e a si próprio. A comida é uma atividade altamente socializadora num grupo, porque permite a vivência de um ritual de ofertas. Exercício de generosidade. Espaço onde cada um recebe e oferece ao outro os seu gosto, seu cheiro, sua textura, seu sabor. (FREIRE, 2008, p.105)

Esta ideia demonstra o quanto é significativo estar junto na hora da refeição, o vínculo das pessoas se fortalece no ato de compartilhar o almoço, o jantar... Senti as gestoras mais próximas de mim e das demais colegas. Este momento descontraído também propiciou um diálogo aberto entre as gestoras, oportunizando reflexões e a expressão de pensamentos.

Quando estávamos dentro do ônibus, nos dirigindo para conhecer a última escola do roteiro previsto, fizemos a prova do lenço do Seminário. As gestoras concordaram e decidimos fazer o lenço na cor vermelha com *Petit Poá* (brancas). Destaco este momento para mostrar os mínimos detalhes da organização do seminário.

A fim de validar o quanto estas visitas foram significativas para as gestoras, saliento abaixo o pensamento de uma gestora expresso no seu caderno de metacognição que me foi entregue em forma de relatório:

Freinet, nos fala que o professor deve buscar e encontrar soluções para realizar um bom trabalho. Eu penso que nós gestoras, pudemos fazer isto através deste passeio tão gratificante, riquíssimo, porque em cada escola que chegamos havia uma acolhida e troca de experiência. Através dessa integração, troca, acredito que nós gestoras até nos aproximamos mais, buscando assim encontrar soluções para nossas escolas... Adorei ter participado desta nova proposta do Fórum de Gestoras. Acredito que a Secretária Fernanda nos proporcionou um momento único e indescritível. (GESTORA, 2013)

Além deste pensamento que avalia as visitas às escolas da zona rural, realizamos no dia trinta e um de outubro de dois mil e treze, no Fórum de Gestoras, uma avaliação coletiva. Coloquei no quadro a seguinte pergunta para as gestoras responderem: Para que serviram as visitas às escolas municipais da zona rural? Elas responderam e eu fui escrevendo no quadro:

- Troca de ideias;
- Busca de soluções;
- Receptividade dos colegas;
- Descoberta de como é a escola;
- Problemas existem em todas as escolas (área física das escolas);
- Distância das escolas do Campo;
- Inclusão;
- Conhecimento da diversidade.
- Percepção da criatividade nas escolas na organização do espaço escolar;
- Captação de recursos (escolas rurais).

Depois que elas responderam a pergunta pedi que construíssemos uma frase para descrever as visitas realizadas:

- “Serviu para fortalecer o vínculo entre as gestoras, integrando os profissionais da educação, possibilitando o conhecimento da realidade e a valorizando o trabalho realizado na Rede Municipal de Ensino”.

Através dessa frase e da avaliação realizada, penso que os objetivos traçados para esta ação foram atingidos.

11ª Ação: Reunião do dia 31 de outubro de 2013

Esta ação teve os seguintes objetivos: a) Analisar as visitas às escolas da zona rural, pontuando percepções; b) Organizar o seminário; c) Mostrar na prática o modelo de gestão democrático-participativa.

Dei início à reunião às 8h30min. No primeiro momento cumprimentei as gestoras e firmamos o seguinte contrato pedagógico: Fiz a proposta de avaliarmos as visitas às escolas do campo e após dar continuidade à organização do Seminário. As gestoras aceitaram e acordamos o término da reunião às 11h30min.

Destaco que parte desta avaliação já foi descrita na ação anterior, mas como este foi o primeiro momento da reunião faço a mesma descrição com o acréscimo de alguns detalhes.

As gestoras aceitaram a proposta e logo indaguei: “Para que serviram as visitas às escolas da zona rural?” As gestoras responderam e eu fiz as anotações no quadro:

- “Conseguimos ver a realidade de cada escola”;
- “Não há coleta de lixo nas escolas rurais com a mesma regularidade da cidade”;
- “Busca de soluções”;
- “Receptividade dos colegas”;
- “Descoberta de como é a escola”;
- “Problemas existem em todas as escolas (área física das escolas)”;
- “Distância das escolas do Campo”;
- “Inclusão”;
- “Conhecimento da diversidade”;
- “Percepção da criatividade nas escolas na organização do espaço escolar”;
- “Captação de recursos (escolas rurais)”.

Assim que pontuamos as percepções das gestoras, lembrei que o almoço foi um momento de muita riqueza e me fez lembrar Madalena Freire que diz que a comida é uma atividade altamente socializadora... Aquele momento aproximou, fortaleceu o vínculo entre nós gestoras. A partir da minha expressão de pensamento as gestoras colocaram suas ideias:

- “Quando almoçamos com alguém, não podemos ser indiferentes”;

- “Imaginem então as crianças que tomam café juntos, almoçam juntos no Programa Mais Educação”;

- “E nós professores que vamos para o interior no transporte temos o trajeto para nos socializar, enquanto que na cidade chegam na escola e já vão para sala de aula”;

- “Nem se falam”.

No momento que cessaram os comentários sugeri resumir o que foi expresso no quadro em uma frase só. As gestoras começaram a construção da frase:

- “Fortalecimento do vínculo”;

- “Integração”;

Perguntei às gestoras se colocaríamos as duas sugestões. Elas responderam positivamente. Fazendo esta avaliação surgiram outros comentários por parte das gestoras, elas compararam as reuniões atuais com as reuniões da gestão passada:

- “Nós da Educação Infantil, hoje podemos participar das reuniões, antigamente a gente ficava sentada e escutava, me sentia excluída, ia por obrigação”;

- “Muitas vezes eu pensava nisso, por que as diretoras da Educação Infantil vêm para as reuniões, não aproveitavam nada!”

- “As reuniões não eram para nós gestoras da Educação Infantil, me sentia excluída”;

- “Nós diretoras do Ensino Fundamental enlouquecíamos com os nossos assuntos, e eu pensava o que essas gurias estão pensando?”

- “A gente só pensava o que estamos fazendo aqui? Se a reunião não é para a gente”.

Após este diálogo que foi bastante importante para embasar a importância e a transformação das reuniões atuais, seguimos discutindo a construção da frase:

- “Houve fortalecimento dos vínculos através da integração das gestoras”;

- “Deveria ter conhecimento da realidade de cada escola”;

Perguntei às gestoras se estava faltando alguma palavra. Elas responderam: “É isso”.

Então logo escrevi toda a frase no quadro e fiz a leitura às gestoras.

- “Serviu para fortalecer o vínculo entre as gestoras através da integração dos profissionais da educação, possibilitando o conhecimento da realidade de cada escola”.

Uma das gestoras sugeriu colocar a palavra descoberta: “O que vocês acham, eu acho que descobrimos muitas coisas?” A maioria das gestoras optou em manter a palavra conhecimento. Mas surgiu a ideia de outra gestora:

- “Valorização do que nós temos e o que as outras escolas têm”.

Outra gestora acrescentou: “E a valorização do trabalho realizado em cada escola. O que vocês acham?” Reinicia-se o debate quanto a frase e chegamos a um consenso:

- “Serviu para fortalecer o vínculo entre as gestoras, integrando os profissionais da educação, possibilitando o conhecimento da realidade e a valorizando o trabalho realizado na Rede Municipal de Ensino”.

Após a construção da frase as gestoras seguiram colocando suas impressões à respeito das visitas:

- “Vimos também o trabalho realizado pela SMECD. É um todo, se um motorista se negar a dirigir, também não funciona”;

- “É uma rede ”.

Neste momento lembrei as gestoras que anotassem em seus diários de campo os apontamentos e a frase construída pelo grupo, bem como outras percepções da reunião. Conforme Freire (2008) “a escrita, a reflexão, disciplina o pensamento para a construção do conhecimento e do processo de autoria” (p.57).

Dando continuidade a segunda parte da reunião, as gestoras aprovaram o *layout* do *blog* do Fórum de Gestoras e acordamos que faríamos o lançamento do *blog* num outro momento, pois estávamos concentradas na organização do seminário. É importante salientar que uma das gestoras, diante da aprovação do grupo, ficou responsável pela “alimentação” do *blog* juntamente comigo.

Em seguida as comissões se reuniram para organizar os detalhes do Seminário. Combinamos 60min para o diálogo entre as comissões para posteriormente cada comissão apresentar suas ideias. Perguntei se as gestoras tinham retirado o cartaz do Seminário nos escaninhos da SMECD. A maioria respondeu positivamente. Solicitei que as gestoras que ainda não tinham cartaz o pegassem na SMECD o mais rápido possível.

Após uma hora de diálogo entre as comissões, solicitei a apresentação de cada comissão. Começamos com os informes da Comissão de Infraestrutura e Logística:

- “Vai ter a travessia do barco. Mas não sabemos o valor”. Algumas gestoras responderam: “Talvez R\$ 2,00”.

- “O ônibus sai às 8 horas da Praça Central e à tarde às 13 horas. E o retorno é conforme o encerramento”. Logo uma gestora perguntou o horário da travessia e a comissão respondeu que seria o mesmo horário do ônibus.

- “Referente à decoração, a comissão de recepção tem que ir domingo à tarde, nós também, para arrumar o telão e o galpão”.

- “No Galpão não tem nada de infraestrutura (cozinha), vamos levar o fogareiro”...

- “Quem sabe marcamos às 7h30min o transporte para levar as funcionárias de serviços gerais?” As gestoras concordaram com a ideia da Comissão de Infraestrutura. Acordamos que nos dois dias do Seminário a saída das funcionárias Auxiliares de Serviços Gerais seria às 7h30min da Praça Central.

A Comissão de Infraestrutura concluiu sua apresentação e ficou à disposição para possíveis dúvidas das colegas gestoras. Logo surgiu uma dúvida por parte das gestoras: “Haverá exposições das escolas?” A comissão respondeu: “As laterais podem ser usadas para exposição. Se a escola tiver, leve o seu banner, independente da apresentação”.

Lembrei que as escolas interessadas em expor trabalhos deveriam confirmar o número de mesas e expositores necessários para a comissão de infraestrutura fazer a organização.

Uma das gestoras sugeriu que escolas com o Programa Mais Educação, poderiam expor trabalhos desenvolvidos pelos alunos, mas ficaria livre para cada escola decidir. Acordamos que as escolas interessadas em expor seus trabalhos entrariam em contato com a Comissão de Infraestrutura.

Sanadas as dúvidas, passamos aos informes da Comissão de Divulgação.

A referida comissão convidou as gestoras para no dia 07 de novembro entregar o convite do Seminário ao prefeito às 9h. E reforçaram: “Depois às 10h15min estaremos no Programa São Lourenço Repórter, às 13h30min no Programa da Prefeitura Viva São Lourenço, e às 17h em outro programa da Rádio São Lourenço”.

Naquele momento destaquei a importância da presença das gestoras no dia 07 de novembro, quinta-feira, pois entregar o convite ao Prefeito seria uma oportunidade única de divulgar o Seminário e falar do trabalho que estávamos desenvolvendo no Fórum de Gestoras. Solicitei a presença das gestoras e essas concordaram com a proposta.

Referente à divulgação nas rádios surgiram outras ideias de programas e outras rádios para fazer a divulgação do Seminário. A comissão de divulgação ficou responsável em entrar em contato com as rádios para agendar participações. À princípio ficamos com agendadas nos programas anteriormente citados.

A comissão de divulgação ainda informou:

- “Serão feitos panfletos do seminário, vamos mandar para o e-mail e vocês podem imprimir”;

- “Vamos acrescentar o horário nos cartazes, esquecemos de colocar o horário!”

- “E todas revisaram!”

Enfatizei ao grande grupo a importância dessa divulgação, e solicitei que os panfletos fossem expostos nas portas, nos murais e no escaninho dos professores.

A Comissão de Divulgação concluiu sua apresentação e passamos à apresentação da Comissão Pedagógica:

- “O protocolo está pronto e vamos fazer algumas modificações com vocês”. Logo a gestora começou a leitura do protocolo a fim de fazer os ajustes necessários com o grande grupo. Ao concluir a leitura do protocolo, as demais gestoras o aprovaram. Muitas se expressaram:

- “Me emocionei com este protocolo!”

- “Tu conseguiste expressar muito bem a imagem da escola, o nosso trabalho!”

- “A gestora conseguiu escrever algo tão bonito, porque agora conhece as escolas”;

- “Meu sentimento mudou este ano, nosso trabalho está tão bonito”;

- “Eu gostaria de ir lá na frente apresentar a minha Escola, os meus professores no Seminário”;

- “Tanto que controle o tempo. Cada escola tem o seu tempo”;

- “Sim, tudo isso já me falaram”.

- “Que legal, nunca tinha feito, analisado um protocolo coletivamente! Está ótimo. Parabéns!” A gestora respondeu: “A ideia era fazer uma apresentação não muito extensa de cada escola”.

Encerrando a parte do protocolo a Comissão Pedagógica conversou com demais gestoras a fim de organizar a apresentação das escolas, foi um momento de ajustes na ordem de apresentação dos trabalhos.

Acordamos em grupo que a apresentação teatral com as professoras e funcionárias da EMEF. Mundo Mágico ficaria para o dia 18 de novembro no início da tarde.

Em seguida uma gestora teve a ideia das Escolas Infantis fazerem lanche para vender no Seminário. Mas as gestoras da Educação Infantil justificaram que seria difícil, pois as funcionárias estavam interessadas em participar do Seminário. Acordamos que a Comissão de

Infraestrutura entraria em contato com alguma empresa de lanches para atuar no espaço do evento.

Passamos à apresentação da Comissão de Recepção e conforme os informes foram surgindo dúvidas e perguntas por parte das gestoras:

- “Os lenços ficarão prontos no dia 11 de novembro, um representante de cada escola retira os lenços na loja. O valor é R\$ 5,00 cada um”.

As gestoras questionaram a data de retirada dos lenços, acharam complicada a retirada na véspera do evento. Pedimos à comissão que falassem com a gerente da loja para antecipar a retirada dos lenços.

Logo as gestoras questionaram como seria providenciada a água para o evento. Informei que conforme a solicitação da comissão a SMECD providenciaria a água.

Acordamos de forma coletiva que a reunião seguinte (anterior ao seminário) seria no dia 07 de novembro à tarde, pois na parte da manhã já estaríamos envolvidas com a divulgação do Seminário no jornal local, na Câmara de Vereadores e na rádio local.

Solicitei que as gestoras assinassem a lista de presença e ata da reunião. No final, atendendo a solicitação das gestoras da Educação Infantil, lhes distribuí uma cópia do parecer nº 23/2012 do Conselho Nacional de Educação (CNE/CEB) que orienta o recesso escolar nas instituições de Educação Infantil.

Esta ação evidenciou a presença dos princípios da gestão democrático-participativa (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2012), pois as gestoras participaram intensamente do processo de organização do Seminário. Conforme Libâneo, Oliveira e Toschi (2012) “o conceito de participação fundamenta-se no princípio da *autonomia*, que significa a capacidade das pessoas e dos grupos para a livre determinação de si próprios, isto é, para a condução da própria vida”(p.451). Penso que a autonomia impulsiona a autoria dos sujeitos (FREIRE,2008), pois há espaço para a livre expressão de ideias e elaboração de ações coletivas.

Analisando a descrição da reunião, penso que os objetivos propostos foram atingidos.

12ª Ação: Visita ao gabinete do prefeito no dia 06 de novembro de 2013

Esta ação teve os seguintes objetivos: a) Formar uma comitiva com as gestoras municipais; b) Convidar o Chefe do Executivo Municipal para o seminário; c) Dialogar sobre o trabalho que vem sendo desenvolvido através do Fórum de Gestores.

No dia 06 de novembro me reuni às 8h30min com as gestoras das escolas municipais na sala de espera do Gabinete do Prefeito. Enquanto aguardávamos o Prefeito, firmamos o seguinte contrato pedagógico: Decidimos que logo no início eu explicaria ao Prefeito o motivo da visita e depois as gestoras reforçariam o convite e falariam a respeito do trabalho desenvolvido no Fórum de Gestores. Calculamos que a visita teria a duração de 1h.

Às 9h fomos recebidas pelo Prefeito José Daniel Raupp Martins. Iniciei agradecendo ao dirigente municipal a disponibilidade de nos receber e também agradei a presença das gestoras. Expliquei que o motivo principal da visita era de convidá-lo a participar do I Seminário Qualidade e Compromisso com a Educação de São Lourenço do Sul/Vivências e Experiências Pedagógicas. Informei que o Seminário iria acontecer nos dias 12 e 18 de novembro no Galpão Crioulo do Camping Municipal. Reforcei a ênfase do Seminário nas apresentações das práticas docentes e projetos desenvolvidos nas escolas municipais, e expliquei que esta ação surgiu através do Fórum de Gestores e as gestoras organizaram juntamente com a SMECD cada detalhe do seminário.

O prefeito agradeceu o convite e perante as gestoras confirmou sua presença no Seminário. No momento ele descontraíu o grupo e relatou que tal visita o surpreendeu, pois nunca havia recebido o Magistério para a realização de um convite, mas sim para ouvir reivindicações salariais. As gestoras riram e concordaram. Dando seguimento o dirigente municipal falou da importância da educação no desenvolvimento econômico e social da cidade. Destacou projetos importantes em desenvolvimento, como: O Distrito Industrial que vai atrair indústrias de grande porte para o município, a construção do Centro de Eventos nas proximidades da Laguna dos Patos e a construção do Campus da Universidade Federal do Rio Grande que irá ocupar uma área de 10 hectares na entrada da cidade e incluirá um complexo de moradia estudantil. O prefeito fez questão de mostrar as plantas dos projetos para as gestoras. Percebi o interesse de delas nos assuntos abordados.

Solicitei que as gestoras falassem do trabalho realizado no Fórum de Gestoras desde o início de 2013 e surgiram depoimentos, como:

Nas reuniões do ano passado nós da Educação Infantil, nos sentíamos excluídas porque eram abordados apenas assuntos do Ensino Fundamental e agora nos envolvemos, participamos de verdade das reuniões, somos ouvidas, valorizadas... As visitas às escolas foram muito importantes para conhecer a realidade das escolas porque as gestoras do Ensino fundamental não conheciam as escolas de Educação Infantil e vice-versa. (Gestora da Educação Infantil)

É importante salientar que o trabalho da SMECD foi valorizado pelas gestoras neste momento:

É possível reconhecer que hoje a escola está dentro da SMECD e a SMECD dentro da escola. Digo isso por causa das reuniões que estão diferentes possibilitando a participação de todas e porque somos atendidas, ouvidas a qualquer momento quando entramos na SMECD. (Gestora da Educação Infantil)

Os depoimentos acima me levam a pensar de acordo com Lück (2012): “Daí a importância da gestão educacional desde o âmbito de sistema, com enfoque participativo pautado por princípios democráticos e descentralização” (p.43). Penso que o trabalho da SMECD possui este enfoque participativo e a gestão está orientada por princípios democráticos.

Uma das gestoras relatou a importância das reuniões do Fórum de Gestores e das visitas às escolas municipais: “Sem dúvida alguma, as reuniões e as visitas nos aproximaram, as gestoras estão mais próximas... A comissão pedagógica somente conseguiu escrever um protocolo tão bonito, emocionante, com a cara das escolas porque fomos conhecer as escolas”.

Ao ouvir este relato o Prefeito mencionou: “Ouvi falar muito das visitas que vocês fizeram nas escolas, inclusive o fotógrafo que acompanhou vocês me relatou a importância de conhecer o espaço e a realidade de cada escola”.

Logo encerramos a visita e o prefeito convidou as gestoras para registrarmos o momento através de uma foto. Segue abaixo a foto registrada pelo Departamento de Comunicação da Prefeitura (DECOM):

Figura 8 – Visita ao Gabinete do Prefeito



Fonte: DECOM, 2013.

Após o registro fotográfico o jornalista do DECOM solicitou que fizéssemos uma gravação para o programa semanal Viva São Lourenço da Prefeitura. Informei às gestoras da proposta e pedi voluntárias para gravar depoimentos divulgando o Seminário. Muitas ficaram com vergonha de fazer a gravação, mas consegui quatro gestoras voluntárias para gravar a divulgação do seminário. Destaco abaixo a participação de duas gestoras na entrevista:

A diretora da EMEI.Turma do Puff expressou:

Bom, pra nós da área de Educação Infantil é uma ótima oportunidade de mostrar todos os nossos trabalhos de valorizar o trabalho da Educação Infantil dentro de São Lourenço, de poder contribuir nesta formação junto com os outros professores de poder também dar oportunidade pros nossos auxiliares, estagiários, os nossos auxiliares sociais, os nosso auxiliares de serviços gerais a participar junto conosco desse processo importante que é este seminário onde a gente vai ter essa valorização por tudo aquilo que já faz dentro da escola. A escola não vai ter aula naquele dia, nos dias 12 e 18 porque nós vamos estar mostrando pra todos o belo trabalho que acontece dentro da escola, os pais não vão poder levar seus filhos para escola naquele dia porque a gente vai estar valorizando aquilo que a gente faz para os próprios filhos de todos eles, então, pra nós é ótima a oportunidade, pra nós é um ganho muito bom dentro da área da educação infantil, poder estar unidos, tanto junto com os outros professores quanto com a Secretaria de Educação.

A diretora da EMEI. Recanto Feliz destacou:

Bom, primeiro boa tarde Diego! Assim, eu avalio este ano todo de trabalho com a secretaria, juntamente com secretária que foi muito valioso, principalmente pra Educação Infantil, porque a gente pode mostrar valorizando o trabalho da Educação Infantil junto com as demais escolas do Ensino Fundamental, então eu acho que esse Seminário que vai ser feito agora, vai ser pra gente poder mostrar todo trabalho que a gente faz com as crianças da Educação Infantil, espero que seja bem proveitoso.

Destaquei apenas dois depoimentos a fim de registrar um momento único na Rede Municipal de Ensino: As gestoras concedendo uma entrevista para falar do nosso trabalho oriundo do Fórum de Gestoras. Percebo que neste processo houve a participação e o envolvimento das gestoras. Nesse sentido “a participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes...”(LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2012, p.450)

Percebo que o planejamento desta ação foi cumprido e isto me leva a pensar que os objetivos expressos foram alcançados.

13ª Ação: Visitas para a divulgação do seminário no dia 07 de novembro de 2013

Esta ação teve os seguintes objetivos: a) Formar uma comitiva com as gestoras municipais; b) Divulgar o Seminário ao Jornal, à Rádio local e à Câmara de Vereadores.

Vale destacar que o contrato pedagógico desta ação foi firmado em frente ao Jornal, enquanto esperávamos o proprietário do Jornal. Acordamos o roteiro da manhã: Visita ao Jornal, entrevista à Rádio e visita à Câmara de Vereadores. Calculamos de 20min a 30min para a execução destas atividades.

Neste dia me reuni com as gestoras municipais às 8h30min em frente ao Jornal a fim de realizar a divulgação do evento. Fomos recebidas pelo proprietário do jornal. Naquele momento as gestoras destacaram:

- “O seminário será aberto a todos os professores e funcionários das escolas municipais”;
- “Este seminário será muito importante para a qualificação da formação docente”;
- “A ideia do seminário surgiu no espaço do fórum de gestores”.

Após a entrega do cartaz do evento ao proprietário do Jornal, ele agradeceu o convite e disse que faria o possível para realizar a cobertura do evento. Solicitou que tirássemos uma foto com o grande grupo para registro no Jornal. A seguir o registro fotográfico:

Figura 9 – Gestoras divulgando o Seminário



Fonte: Jornal O Lourenciano, 2013

Assim que concluímos a visita ao Jornal, seguimos para a Rádio. Ao chegar à sala de espera da rádio, o radialista responsável informou que não havia espaço e microfone para todas as gestoras. Conversei com as gestoras e decidimos que três colegas entrariam comigo. As demais gestoras prestaram apoio ao grupo ouvindo a entrevista no lado de fora da cabine. Muitas estavam nervosas e acanhadas com a possibilidade de falar na rádio.

Ao longo da entrevista reforçamos a data do evento e sua importância para a rede municipal de ensino. Destacamos o trabalho e a organização do Fórum de Gestores no planejamento do I Seminário Qualidade e Compromisso com a Educação de São Lourenço do Sul.

Figura 10 – Gestoras na Rádio São Lourenço



Fonte: Luciana Bandeira, 2013

Ao finalizar a participação na Rádio, seguimos rumo à Câmara de Vereadores. Tínhamos marcado às 10h30min na Câmara de Vereadores. Ao chegar fomos recebidas pelo presidente da Câmara de Vereadores. No momento as gestoras cumprimentaram o presidente e sua assessoria. Logo entreguei ao vereador o cartaz do evento e solicitei sua presença na mesa de abertura do evento. O vereador confirmou sua presença no evento, disse que enviaria o convite aos demais vereadores.

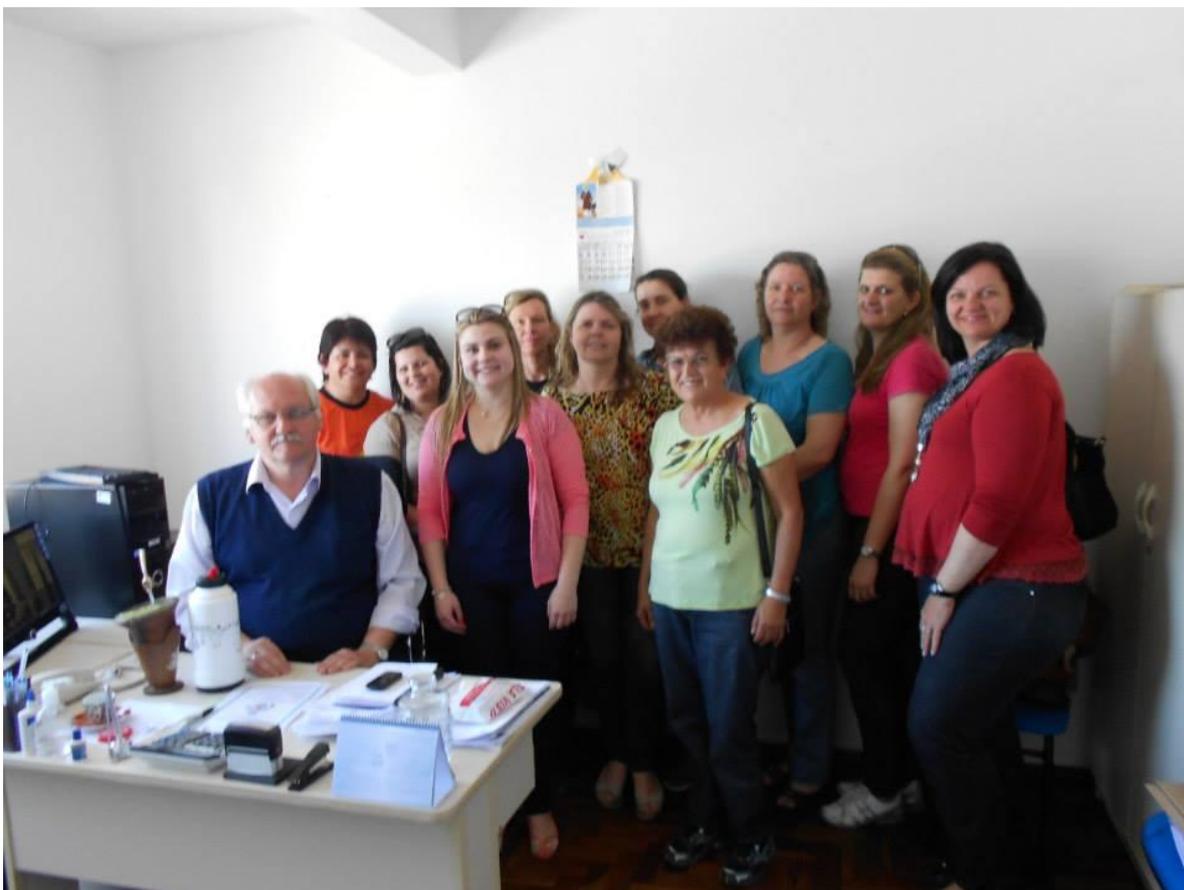
Algumas gestoras se manifestaram:

- “A presença do senhor e dos demais vereadores será importante”
- “Contamos com sua presença e obrigada por nos receber!”

Finalizando a visita registramos o momento através de uma fotografia.

Agradei a disponibilidade do vereador e nos despedimos. Em frente à Câmara dos Vereadores conversei com as gestoras, agradei a presença delas e confirmei nossa reunião às 13h30min na ACI. Após seguimos para o intervalo de almoço.

Figura 11- Gestoras na Câmara Municipal de Vereadores



Fonte: Luciana Bandeira, 2013.

Esta ação somada às outras ações já descritas me fez pensar que “na concepção de educação democrática, o processo educativo está sempre no grupo, pois ninguém conhece, aprende, reflete sozinho” (FREIRE, 2008, p.56). Uma ação aparentemente banal, como uma visita ao Jornal, a participação na Rádio e a visita à Câmara de Vereadores pode gerar inúmeras aprendizagens. Através da participação, as gestoras tiveram a possibilidade de inúmeras aprendizagens: Se expressar livremente, falar em nome de um grupo, realizar uma divulgação coletiva e integrar uma mobilização em prol da educação municipal. Tais aprendizagens são possíveis em uma gestão que entende a importância de colocar em prática uma educação democrática.

A execução do planejamento e a descrição desta reunião sugerem que os objetivos traçados foram atingidos.

14ª Ação: Reunião do dia 07 de novembro de 2013

Esta ação teve os seguintes objetivos: a) Realizar reflexão a respeito da Crônica de Martha Medeiros: Uma oração para os vivos, pontuando conceitos, elementos importantes para a gestão escolar; b) Avaliar a ação de divulgação do Seminário; c) Organizar os últimos detalhes do seminário; d) Mostrar na prática o exercício da gestão democrático-participativa.

Dando seguimento às ações do dia, dei início à reunião às 13h30min na ACI. No primeiro momento cumprimentei as gestoras e firmamos o contrato pedagógico, sugeri um momento de reflexão através da crônica de Martha Medeiros: Uma oração para os vivos. Expliquei que após estava previsto no planejamento a avaliação da ação na parte da manhã e também a organização do Seminário teria continuidade. As gestoras concordaram com o planejamento e estabelecemos o término da reunião para às 16h30min.

Distribuí a cada gestora, uma cópia com a crônica. Antes de iniciar a leitura da crônica, sugeri às gestoras que marcassem os tópicos mais importantes da crônica. Realizei a leitura da crônica e perguntei: Qual a relação da crônica com a gestão escolar? Pensem na prática de vocês. As gestoras responderam:

- “Relacionado com a minha escola, que é complicada mudar, a Educação Infantil é um bom exemplo de que a prática pode ser transformada se nós gestores fizermos um trabalho intenso cotidianamente...”

- “É através do novo que a gente cresce”;

- “Que as pessoas se apegam tanto ao que está lá não sei onde. Gostaria de destacar, principalmente quem trabalha na educação, a turma é minha, o quadro é meu, trabalho desta forma e ponto”;

- “A autora foi iluminada ao escrever este texto”;

- “Como é importante manter o bom humor, problemas todos têm, acho que tem como ser positivo”;

- “Às vezes o egoísmo das pessoas é tão grande”;

- “Quem quer ser imutável, deve sair do Magistério”;

Logo que cessaram as ideias das gestoras, sugeri que tirássemos palavras-chave da crônica, considerando os elementos importantes para a gestão escolar. As gestoras citaram os elementos:

- Bom humor, otimismo;

- Fé;

- Generosidade;
- Tolerância;
- Flexibilidade;
- Novidade (ideias);
- Humildade;
- Comemoração;
- Amor compartilhado;
- Amizade;
- Qualidade de vida;
- Agradecimento;
- Amor;
- Respeito;
- A vida é um presente

Escrevi as palavras citadas pelas gestoras no quadro. Logo surgiram comentários por parte das gestoras a respeito da crônica e das palavras consideradas elementos importantes na gestão escolar:

- “A crônica foi publicada no dia de Finados”;
- “Sim, por isso uma oração para os vivos”;
- “Qualidade de vida, nós como gestoras temos que pensar no bem-estar dos nossos professores e funcionários”;
- “Devemos agradecer sempre, elogiar”;
- “Eu faço um link com o trabalho feito, que a gente vem fazendo até agora, é muito bom se envolver em um trabalho novo!”

Na oportunidade perguntei às gestoras: O que vocês acharam das atividades realizadas hoje pela manhã?

- “Muito bom ir à radio divulgar o nosso trabalho”.
- “ Gostei de participar da divulgação do Seminário”.
- “Aqui em São Lourenço a mídia não vai atrás das notícias, ela espera pelas notícias, o trabalho deveria ser ao contrário, o jornalista deve ir à busca de notícias”.
- “Daí a importância de nós fazermos a frente para a divulgação”.

Neste momento uma gestora da Educação Infantil teve uma ideia: “A SMECD também poderia ter o seu jornal. Até notícias sobre a Prefeitura, conversando com o Prefeito

quantas coisas não sabemos e assim também a Secretaria, tantas coisas que as pessoas não sabem”. De imediato concordei com a gestora e expliquei que esta ideia seria concretizada no momento em que fosse concluída a licitação para a contratação de uma agência de publicidade.

Surgiram outros comentários por parte das gestoras a respeito da divulgação realizada na parte da manhã:

- “A visita hoje de manhã reforçou como é importante a divulgação, muitos acham que é tão pouco, mas é importante”.

- “Eu me senti muito feliz, pois divulgamos o Seminário que foi elaborado por todas nós, estamos ajudando, participando, divulgando”.

- “Depois temos que divulgar o resultado, o fruto”.

- “A gente precisa ficar mais perto do Prefeito, sabemos que o trabalho é difícil. É muito fácil só criticar, nós como gestoras sabemos das dificuldades das obras, nós sabemos disso e podemos ajudar a entender e explicar à população”.

A fim de concluir este momento de reflexão, solicitei que formulássemos uma frase com os elementos anteriormente citados. Até construirmos a frase, as gestoras lançaram ideias:

- “A gestão escolar deve ser pautada em qualidades...”

- “Quem sabe podemos definir gestão escolar”.

- “É vida, amor e respeito”.

- “Equilíbrio, não ferir ninguém, cuidar as palavras”.

As gestoras construíram a seguinte frase: “Gestão escolar é vida, amor e respeito”.

Após solicitei que as gestoras copiassem a frase no diário de campo.

O segundo momento da reunião foi destinado à organização do Seminário. As gestoras deram continuidade à organização do protocolo:

- “Vou imprimir o protocolo para mostrar”.

- “Temos que acrescentar o Presidente da Câmara de Vereadores”;

- “Ele vai?”

- “Não sei, mas tem que constar”;

- “Sim, ele disse que iria”.

Decidimos colocar o nome do Presidente da Câmara de Vereadores no protocolo.

Distribuí panfletos do seminário às gestoras para que elas entregassem aos professores e aos funcionários.

A fim de organizar e verificar o que faltava para o seminário, listei no quadro o que as gestoras falavam:

- Protocolo (haverá troca de algumas apresentações);
- Lista de presença (tudo certo);
- Filmagem (tudo certo, a SMECD vai contratar);
- Telões, *data show*, caixa de som, 2 microfones (tudo certo);
- Cadeiras (tudo certo)
- Apresentação Mundo Mágico no dia 18/11 (tudo certo);
- Certificado para professores e funcionários (tudo certo);
- Pastinhas (tudo certo);
- Lenços (tudo certo);
- *Coffee Break* (tudo certo)
- Ficha de Avaliação (tudo certo);
- Roupas das Comissões Organizadoras (tudo certo);
- Transporte (tudo certo).

Logo que concluimos a listagem surgiu uma dúvida por parte de uma gestora: “Não vai ter encerramento?” Então a partir deste questionamento passamos a pensar no encerramento do Seminário. O grupo decidiu fazer um vídeo de 15min para mostrar as fotos das ações do Fórum de Gestores que originaram o Seminário. Acordamos que uma das gestoras ficaria responsável pela formatação do vídeo e ela também sugeriu que as colegas enviassem sugestões de música.

Após a decisão de como seria o encerramento do evento disse às gestoras que após o Seminário teríamos uma reunião para ver o Calendário de Formação de 2014, e uma ideia seria realizar o Seminário nas férias de inverno. Desta forma o seminário poderia ser regional, teríamos tempo para organizar. Logo parabeneizei as gestoras pela agilidade em organizar um seminário em tão pouco tempo. As gestoras fizeram seus comentários:

- “O seminário do ano que vem poderá ser bem maior”.
- “Poderá existir um espaço no Seminário para contadores de história”.

-“No ano que vem, os participantes virão de outras cidades e ficarão aqui, teremos momentos culturais à noite, para quem quiser assistir. O próximo será Regional e o outro Internacional!”

Através das ideias acima, observa-se o nível de envolvimento das gestoras, pois elas conseguiram projetar um segundo Seminário para o ano seguinte. Acredito que muitas ideias das gestoras para o próximo Seminário serão concretizadas, pois conforme (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2012) é vivendo a participação que os atores envolvidos no processo aprendem a sentir-se responsáveis pela tomada de decisões.

Encaminhando para o final da reunião acordamos que no dia 12 ao término do Seminário, as gestoras permaneceriam alguns minutos a mais para combinarmos detalhes do segundo dia do Seminário. Também solicitei que as gestoras continuassem a divulgação do evento através das Redes Sociais.

No momento final realizamos a avaliação coletiva da reunião e as gestoras apontaram como importante: A reflexão da crônica que contribui o repensar da prática gestoras; A organização do Seminário ocorreu de forma democrática e a ideia do encerramento do Seminário com o vídeo foi muito boa.

Encerra-se a reunião. Nesta reunião estiveram presentes para me auxiliar: A Secretária Adjunta e duas servidoras que atuam na Assessoria de Gabinete da SMECD.

15ª Ação: Primeiro dia do Seminário (12 de novembro de 2013)

Esta ação teve os seguintes objetivos: a) Mobilizar a participação das gestoras na organização do seminário; b) Envolver a Rede Municipal num Seminário que oportuniza mostrar a prática dos professores; c) Apresentar as práticas docentes; d) Aproximar os profissionais e trabalhadores da educação; e) Oportunizar a troca de experiências pedagógicas; f) Motivar a rede através de uma formação mais dinâmica e participava.

Naquele dia 12 de novembro, cheguei ao Galpão Crioulo do Camping às 8h da manhã e as gestoras já estavam no espaço do evento organizando tudo, pois os participantes começariam a chegar por volta das 8h30min para fazer credenciamento. Às 8h30min uma das gestoras anunciou o *coffee break*. Servimos no *coffee break*: Café, chá, iogurte, biscoitos doces e salgados, bolo e cuca colonial preparada pela gestora da EMEF. Martinho Lutero. Destaquei o momento do *coffee break*, pois foi significativo observar a integração dos professores e funcionários numa mesa farta. Registros fotográficos comprovam este momento que me faz lembrar o que Freire (2008) coloca: “É comendo junto que os afetos são simbolizados, expressos, representados e socializados, pois, comer junto, também é uma forma de conhecer o outro e a si próprio” (p.105).

Percebi que este *coffee break* oportunizou a aproximação entre as pessoas, as conversas descontraídas, o tempo de olhar, tocar, abraçar, beijar o outro e o prazer de degustar um ótimo café.

Figura 12 –Momento do *Coffee Break*



Fonte: DECOM, 2013

É importante destacar que a comissão pedagógica designou em cada turno uma dupla de gestoras para fazer a leitura do protocolo, dessa forma, a responsabilidade de executar a leitura do protocolo foi compartilhada. Após o *coffee break*, passamos à abertura do evento, uma das gestoras inicia a leitura do protocolo:

Bom Dia a todos! É com imensa alegria que estamos reunidos para a abertura do I Seminário Qualidade e Compromisso com a Educação de São Lourenço do Sul: "Vivências e Experiências Pedagógicas". A rede municipal vem através desse Seminário mostrar o trabalho realizado nas escolas demonstrando qualidade nas atividades pedagógicas que visam motivar alunos para uma aprendizagem significativa e perspectivas que norteiam possibilidades de uma educação séria, efetiva e sem fragmentações.

Em seguida a outra gestora faz a composição da mesa:

Para dar início aos trabalhos da manhã vamos compor a mesa, chamamos: O Prefeito José Daniel Raupp, Presidente da Câmara Municipal Dari Pagel, Secretária Municipal de Educação, Cultura e Desporto Prof^a Fernanda Bork, Presidente do Conselho Municipal de Educação Neda Bartz, ou sua representante, Maristela.

Logo entoamos o Hino Nacional, o Hino do Rio Grande do Sul e o Hino Municipal. Conforme o protocolo, a representante do Conselho Municipal de Educação não desejou se pronunciar, então fui chamada para fazer o primeiro pronunciamento. Cumprimentei as autoridades que estavam compondo a mesa, o público presente e agradei a presença de todos os professores e funcionários das escolas municipais. Antes de continuar a minha fala, chamei à frente do palco as gestoras que organizaram o seminário, a fim de agradecê-las. Salientei que para organização desse Seminário a Comissão Organizadora foi dividida em 04 comissões: A comissão de Infraestrutura e Logística, a Comissão de Divulgação, a Comissão Pedagógica e a Comissão de Recepção. Agradei o empenho das gestoras e pedi uma salva de palmas do público presente a fim de reconhecer o trabalho desempenhado.

Dei continuidade ao meu discurso e busquei relatar o trabalho desenvolvido nas reuniões do Fórum de Gestoras, pois inúmeras ações bem como o seminário surgiram do trabalho desenvolvido com as gestoras no fórum. Salientei que de março a novembro, havíamos realizado 15 reuniões com as gestoras. Enfatizei o caráter formativo das reuniões, pois passamos a realizar reflexões em torno da prática de gestão, estudamos textos de (FREIRE, 2008), realizamos a análise do contexto escolar a fim conhecer a realidade das escolas, entender as partes e o todo da escola conforme pensa (MORIN, 2012) e para complementar o estudo da análise do contexto escolar e ver na concretude a realidade das escolas fizemos as visitas às escolas municipais com as gestoras.

Expressei satisfação referente ao trabalho desenvolvido pela Secretaria Municipal de Educação, expliquei o desejo de envolver e mobilizar a participação de gestores, professores e funcionários em ações voltadas para a qualificação da educação no município. Enfatizei ao público que a SMECD estava aberta para transformar e inovar, considerando os princípios da gestão democrático-participativa.

Finalizando o meu discurso, desejei a todos um excelente Seminário e afirmei que o próximo Seminário seria regional ou até mesmo internacional. Agradei as gestoras mais uma vez e o público em geral.

Figura 13 - Abertura do Seminário



Fonte: DECOM, 2013.

Em seguida o protocolo passou a palavra ao presidente da Câmara de Vereadores que iniciou sua fala cumprimentando as autoridades e o público presente. Logo agradeceu o convite:

Em primeiro lugar nos queremos agradecer a Secretária Fernanda, juntamente com as gestoras que foram pessoalmente lá na Câmara de Vereadores convidar os vereadores, lá na presidência, semana passada, para participarmos desse seminário, principalmente da abertura desse evento. E ouvindo as palavras da Secretária Fernanda, prefeito Daniel, a sua empolgação, a sua emoção, a sua garra, eu tenho certeza, Secretária Fernanda, que você falou em um excelente seminário e eu tenho certeza que se continuar nesse ritmo serão dois dias de um excelente seminário.

O vereador parabenizou a ideia de realizar o I Seminário Municipal de Educação e apostou na ideia de futuramente tornar o seminário regional e ou internacional. Parabenizou o trabalho de todos e desejou um bom evento ao público em geral.

Concluído o discurso do vereador, o protocolo concedeu a palavra ao Prefeito. O prefeito cumprimentou as autoridades presentes e o público em geral. Destacou a importância do trabalho desenvolvido pela SMECD orientado pelos princípios da gestão democrática participativa. O prefeito também refletiu:

Gostaria de dizer gente da enorme satisfação que tenho de estar nesse momento aqui como prefeito de São Lourenço, tendo a honra de fazer a abertura deste Seminário, deste que eu considero o primeiro Seminário como aqui foi dito pela Fernanda, de tantas ações de uma gestão participativa. Nós tivemos a felicidade, eu enquanto vice-prefeito na época, de introduzir um processo direto de eleições nas escolas de Ensino Fundamental e de Educação Infantil, de fazer a autonomia financeira nas escolas de Ensino Fundamental... agora não tem, não há outro jeito de superar as adversidades se não por meio do envolvimento e da participação, então esse processo Fernanda, de aperfeiçoamento que você de forma conjunta aqui de forma muito inteligente iniciou, é fundamental, pois além dessa democracia representativa é preciso colocar em prática a democracia participativa .

O prefeito elogiou as visitas às escolas municipais, pois considerou a diversidade cultural presente em cada escola e ainda enfatizou a grande extensão territorial do município, pois o local e a comunidade caracterizam a escola, tornando assim a realidade de cada escola peculiar. Encaminhando para o final do discurso, o prefeito sugeriu que fizéssemos um livro com as apresentações do seminário a fim de registrar e promover ainda mais a troca de experiências docentes. O Prefeito agradeceu o empenho de todos os profissionais, parabenizou a realização do seminário e desejou um excelente evento a todos.

Dando seguimento ao protocolo: “Nós queremos então agradecer a presença das autoridades, convidamos para que permaneçam conosco na medida do possível e nesse momento então desfaz-se a mesa para início dos trabalhos”.

Naquele momento o protocolo passou a chamar as apresentações dos trabalhos. Segue abaixo a ordem das apresentações e o títulos das apresentações. Vale destacar que as apresentações foram realizadas pelos professores das escolas municipais.

Quadro II– Apresentações do Seminário

Turno da Manhã (12/11/2013)

1ª Apresentação: EMEF. Profª Izolina Passos com o projeto **Gêneros textuais, pesquisando com a Webquest e interagindo com o blog.**

Público Alvo: Estudantes do 5º ao 9º ano.

Objetivo Geral: Produzir textos dos gêneros reportagem, artigos de opinião e relato, através da mídia *blog* e da *Webquest*.

Atividades Desenvolvidas: Produção de texto, utilização do e-mail, *blog* e *Webquest*, vídeos para interpretação, leituras.

Conclusão: No início o professor encontrou dificuldades, pois os alunos não tinham o hábito da leitura e da escrita. Aos poucos os alunos foram correspondendo à proposta de trabalho e agora os alunos têm mais facilidade na produção textual.

2ª Apresentação: EMEI. Recanto Feliz com o projeto **Comer, comer para poder crescer.**

Público Alvo: Alunos do Maternal I, do Maternal II e do Jardim A.

Objetivo Geral: Orientar e oportunizar aos educandos uma alimentação saudável composta de frutas, legumes e verduras, a fim de que descubram a utilidade e a importância das vitaminas para o nosso crescimento.

Atividades Desenvolvidas: Visitas ao supermercado, compra de verduras, produção de bolos, sucos, saladas, espetinhos de frutas, contação de histórias e confecção de livro de receitas.

Conclusão: Os educandos estão se alimentando de forma saudável em casa e aceitando o consumo de frutas, verduras e legumes.

3ª Apresentação: EMEF. Profº Armando das Neves com os projetos **Armando Letras, Composto Vidas e Gaúcho da Lagoa.**

Público Alvo: Alunos da Pré-escola ao 9º Ano.

Objetivo Geral: No primeiro, estimular a leitura, a escrita e a valorização da Literatura. No segundo, conhecer a História do Rio Grande do Sul e entrar em contato com a literatura promovendo a interdisciplinaridade e oportunizando uma análise crítica dessa história e um aprimoramento da leitura através de diferentes atividades.

Atividades Desenvolvidas: No primeiro, Feira do Livro da escola, concursos literários, apresentações artísticas e momentos culturais. No segundo, gincana, apresentações artísticas, pesquisa, música e dança.

Conclusão: Educandos estimulados e apresentando bons resultados em relação à leitura e a escrita. No segundo projeto, os alunos desenvolveram melhor convivência na escola, cooperação entre alunos e professores. Construíram-se conhecimento à respeito da Cultura e Tradições Gaúchas.

Quadro III – Apresentações do Seminário

Turno da Tarde (12/11/2013)

4ª Apresentação: EMEI. Cantinho da Alegria com o projeto **O Meio Ambiente e a Educação Infantil.**

Público Alvo: Alunos do Berçário e do Maternal I e II.

Objetivo Geral: Estabelecer relação entre as crianças e o meio ambiente, desenvolvendo habilidades.

Atividades Desenvolvidas: Passeios pela cidade, pinturas, desenhos e contação de histórias.

Conclusão: Os alunos desenvolveram habilidades, os sentidos, a coordenação motora ampla e fina, expressaram sentimentos e tiveram contato com o meio ambiente.

5ª Apresentação: EMEI. Castro Alves com o projeto **Folclore, Resgatando a Cultura nos Anos Iniciais.**

Público Alvo: Estudantes da Pré-escola ao 3º ano.

Objetivo Geral: Conhecer o que é folclore e resgatar sua importância.

Atividades Desenvolvidas: Confeção de telefone sem fio, peteca, realização de pesquisa sobre credices, confecção de livro sobre o folclore, campeonato de adivinhações e trava-língua, Cabo de Guerra e Adoleta Gigante.

Conclusão: Esse projeto trouxe experiências interessantes, as crianças valorizaram as brincadeiras folclóricas e as demais atividades realizadas.

6ª Apresentação: EMEI. Raio de Sol com o projeto **Que Bicho é Esse?**

Público Alvo: Crianças do Berçário, Maternal I e II.

Objetivo Geral: Proporcionar atividades de interação com o meio ambiente valorizando a diversidade da vida animal e visando ampliar os conhecimentos de mundo do aluno a fim de desenvolver integralmente as diferentes habilidades e competências.

Atividades Desenvolvidas: Contação de histórias envolvendo animais; Pintura; Música; Dança; Passeios para observação; Brincadeiras e atividades envolvendo o som dos animais.

Conclusão: É importante compreender a pedagogia do brincar, enquanto a reflexão, o debate e a pesquisa precisam ser contínuos para que se aproveite todo o potencial na aprendizagem das crianças. E potencial é o que não falta nos alunos da EMEI Raio de Sol.

7ª Apresentação: EMEF. Martinho Lutero com o projeto **Pomervida.**

Público Alvo: Estudantes da Pré-escola ao 9º Ano.

Objetivo Geral: Resgatar a história e a memória do povo Pomerano através da pesquisa e do registro, desenvolvendo autoestima e o sentimento de pertencimento através da valorização da cultura local.

Atividades Desenvolvidas: Pesquisa de campo, visita às famílias da comunidade escolar, visitas às empresas do interior do município, palestras, apresentações artísticas, técnicas de pintura e desenho embasadas em obras de grandes pintores.

Conclusão: Através do projeto os estudantes desenvolveram a auto identificação, buscando as suas origens e sentindo-se como integrantes e atuantes no contexto em que vivem. Incentivou-se a permanência no campo, mostrando que é possível buscar inovações sem perder as suas raízes e identificou-se elementos históricos e atuais da identidade pomerana no Brasil.

8ª Apresentação: EMEF. Machado de Assis com os projetos **Jardim Suspenso.**

Público Alvo: Estudantes do 6º Ano.

Objetivo Geral: Identificar formas de contribuir com a redução do lixo existente na escola e no seu entorno e reaproveitar o lixo para embelezar a escola.

Atividades Desenvolvidas: Construção de um jardim suspenso com restos de madeira.

Conclusão: Os estudantes construíram conhecimentos acerca do cuidado e reaproveitamento do lixo.

Figura 14 – Público presente no Seminário



Fonte: DECOM, 2013.

Após o término do primeiro dia de Seminário, solicitei um momento com as gestoras a fim de realizar uma breve avaliação e analisar se estava tudo encaminhado para o segundo do Seminário. As gestoras, bem como a Equipe da SMECD, estavam cansadas e muito felizes com o resultado do primeiro dia do Seminário. Constataram que o evento transcorreu de forma tranquila e os trabalhos apresentados chamaram a atenção do público presente. Observamos a presença de professores que há tempos não participavam das formações da SMECD. De uma forma geral o primeiro dia do Seminário foi considerado um evento de sucesso. Como a organização e o planejamento para o segundo dia do Seminário já estava encaminhado, concluímos o momento de avaliação e combinamos uma avaliação coletiva geral no último dia do Seminário.

Enquanto Coordenadora do Grupo de Gestoras avaliei este Seminário como uma experiência única na Rede Municipal e na minha vida. Observei a integração dos professores e funcionários das escolas municipais. Foi possível mostrar as práticas docentes e valorizar o trabalho desenvolvido em nossas escolas.

O sucesso do evento repercutiu nas Redes Sociais, professores e funcionários compartilharam, postaram e comentaram as fotos das apresentações, não lembro de outras formações ou evento da SMECD ter obtido uma repercussão como esta. A partir desta ação percebo o alcance da minha função enquanto gestora e a importância das ações desenvolvidas.

16ª Ação: Segundo dia do Seminário (18 de novembro de 2013)

Esta ação teve os seguintes objetivos: a) Mobilizar a participação das gestoras na organização do Seminário; b) Envolver a rede num Seminário que oportuniza mostrar a prática dos professores; c) Apresentar as práticas docentes; d) Aproximar os profissionais e trabalhadores da educação; e) Oportunizar a troca de experiências pedagógicas; f) Motivar a rede através de uma formação mais dinâmica e participava.

Neste segundo dia do Seminário o credenciamento iniciou às 8h30min. Os professores e funcionários das escolas municipais foram recepcionados com um *Coffee Break*. Destaco o empenho das gestoras e da Equipe da SMECD que chegaram por volta das 7h30min no Galpão Crioulo do Camping para cuidar de cada detalhe do Seminário.

Como a Mesa de Abertura foi realizada no primeiro dia do evento, passamos às apresentações previstas no protocolo. Abaixo segue o quadro com a síntese das apresentações.

Quadro V – Apresentações do Seminário

Turno da Manhã (18/11/2013)

9ª Apresentação: EMEF. Profª Marina Vargas com o projeto **A arte em Nossa Vida** e o projeto **Incentivo à Leitura**.

Público Alvo: O primeiro projeto envolveu alunos dos Anos Iniciais e o segundo envolveu alunos dos Anos Finais.

Objetivo Geral: O primeiro projeto objetivou compreender que a arte faz parte da nossa vida em todos os momentos, que a arte é social, cultural e histórica e ampliar o gosto pela arte. Já o segundo projeto objetivou desenvolver o hábito da leitura e da escrita.

Atividades Desenvolvidas: Referente ao primeiro projeto se realizou pinturas, apresentações artísticas, realização de trabalho sobre Monteiro Lobato na Feira do Livro da Escola, leitura e produção textual. O segundo projeto desenvolveu leituras dirigidas, produções textuais e trabalhos em grupo.

Conclusão: O primeiro projeto obteve como resultados estudantes valorizando e apreciando a arte e expressando sua criatividade nas propostas da escola. O segundo projeto mostrou que os estudantes obtiveram resultados positivos no desenvolvimento da escrita.

10ª Apresentação: EMEF. Jacob Rheigantz com o projeto **A Construção do Homem Fitoterápico.**

Público Alvo: Estudantes dos Anos Iniciais

Objetivo Geral: Reconhecer as partes do corpo humano, localizadas no canteiro, no desenho do boneco, identificar as plantas também no canteiro e relacionar as plantas com as partes do corpo.

Atividades Desenvolvidas: Maquetes, construção de canteiro em forma do corpo humano e plantio de chás fitoterápicos.

Conclusão: Os estudantes conheceram a utilidade dos fitoterápicos e suas funções.

11ª Apresentação: EMEF. Davi Canabarro

Público Alvo: Estudantes dos Anos Iniciais

Objetivo Geral: Conscientizar o aluno sobre a importância de manter viva a nossa cultura, cultivar e propagar as manifestações artísticas, culturais e intelectuais do nosso estado, reconhecer a necessidade de preservar a cultura gaúcha, valorizar o grupo tradicionalista da comunidade e despertar interesse pela tradição gaúcha.

Atividades Desenvolvidas: Provas campeiras, Festa do Gaúcho, danças, Desfiles com Piquete da Comunidade, alunos e pais, rodas de chimarrão, conto de causos, trovas declamações e exposições com os trabalhos dos alunos.

Conclusão: Os estudantes e a comunidade local valorizam cada vez mais a tradição gaúcha. Este projeto aproximou a comunidade escolar.

12ª Apresentação: EMEI. Mundo Encantado com o projeto **Práticas vivenciadas a partir de jogos e brincadeiras na escola.**

Público Alvo: Alunos do Maternal I, II e Jardim.

Objetivo Geral: Proporcionar o desenvolvimento integral dos alunos através dos jogos e brincadeiras na escola.

Atividades Desenvolvidas: Brincadeiras de roda, Circuitos, jogos com cordas, bambolês, corridas e brincadeiras com música.

Conclusão: As crianças amam brincar e jogar, por isso desenvolveram inúmeras habilidades de forma lúdica.

Na abertura da parte da tarde tivemos a apresentação teatral da EMEI. Mundo Mágico. A referida apresentação nomeada: “Vovó conta uma história” teve como atrizes as professoras e funcionárias da escola. Foi um momento alegre e descontraído que agradou o público.

Figura 15 – Apresentação teatral da EMEI. Mundo Mágico



Fonte: DECOM, 2013

Após seguimos as apresentações das experiências docentes. Segue abaixo um quadro síntese das apresentações.

Quadro VI – Apresentações do Seminário

Turno da Tarde (18/11/2013)

13ª Apresentação: EMEI. Turma do Puff com o projeto O Mundo Encantado da Branca de Neve e os Sete Anões.

Público Alvo: Alunos da Pré-escola.

Objetivo Geral: Estimular o contato com a literatura através de contos clássicos.

Atividades Desenvolvidas: Contação de história, caracterização dos alunos conforme os personagens da história, confecção de uma torta de maçã, passeio na praia, Caça ao Tesouro dos Sete Anões, desenho e pintura.

Conclusão: De forma lúdica os alunos foram estimulados à leitura.

14ª Apresentação: EMEF. Francisco Frömming com os projetos **O Lixo Proporcionando Lazer e Conhecimento e Compartilhando no ar, o que é isso?**

Público Alvo: No primeiro projeto alunos da Pré-escola e no segundo alunos do 7º Ano.

Objetivo Geral: Em relação ao primeiro projeto, construir estratégias para recolher o lixo reciclável na comunidade escolar e arredores da escola. O segundo projeto objetivou favorecer o protagonismo discente promovendo a discussão, a liberdade de expressão com responsabilidade, a pesquisa, o aperfeiçoamento da leitura e da escrita, desenvolvendo a oralidade a desinibição.

Atividades Desenvolvidas: Referente ao primeiro projeto os alunos traziam de casa o lixo reciclável e trocavam este lixo por algum material, brinde que foi doado pela Receita Federal. O segundo projeto incentivou a realização de um programa de rádio pelos alunos. Neste programa os alunos falavam à respeito das atividades desenvolvidas na escola e dos acontecimentos na comunidade.

Conclusão: O primeiro projeto conscientizou os estudantes a respeito do cuidado com o lixo. O segundo estimulou a autoria dos estudantes, bem com a oralidade.

15ª Apresentação: EMEF. Luís Antônio de Abreu Moraes com os projetos **A Matemática da Cultura é uma Arte e Formando Cidadão.**

Público Alvo: Estudantes do 4º Ano e dos Anos Finais.

Objetivo Geral: Referente ao primeiro projeto, desenvolver estudos culturais integrando a Arte e a Matemática. Quanto ao segundo projeto se objetivou preparar e estimular o futuro profissional dos alunos.

Atividades Desenvolvidas: No primeiro projeto, pesquisa histórica, construção de gráficos, entrevistas e visitas. O segundo projeto proporcionou aos estudantes um período de experiência em diferentes espaços de trabalho como (lojas, supermercados, SMECD...) .

Conclusão: Os projetos contribuíram para a construção de conhecimentos e através da prática os estudantes expressaram ideias, foram protagonistas de suas aprendizagens.

16ª Apresentação: EMEI. Tia Margarida com o projeto **Crescendo e Desenvolvendo em Tempo Integral.**

Público Alvo: Alunos do Berçário.

Objetivo Geral: Planejar a estimulação dos alunos de forma adequada e respeitando as fases do desenvolvimento; Buscar o envolvimento das famílias, oferecendo material informativo criando um espaço de diálogo.

Atividades Desenvolvidas: Estimulação dos bebês através da música e brincadeiras. Criação de um caderno para os pais acompanharem o desenvolvimento das crianças.

Conclusão: Conforme o desenvolvimento das crianças, os pais puderam acompanhar através do caderno e também fizeram anotações do desenvolvimento que perceberam em seus filhos.

A fim de ilustrar o momento das apresentações, escolhi uma fotografia das apresentações realizadas na parte da tarde:

Figura 15 – Apresentação da EMEI. Turma do Puff



Fonte: DECOM, 2013.

Vale destacar que algumas escolas municipais não apresentaram projetos por motivos de organização e disponibilidade dos professores. A EMEF Sady Hammes apresentou um vídeo com os principais projetos desenvolvidos na escola.

Encaminhando para o término do Seminário, apresentamos ao público presente um vídeo elaborado por uma gestora, mostrando as ações do Fórum de Gestoras até a organização do Seminário.

Após a apresentação do vídeo chamei às gestoras a frente do palco, a Equipe da SMECD e fiz os agradecimentos finais.

Ao término do segundo dia do seminário solicitei que as gestoras permanecessem no local para fazermos de forma coletiva a avaliação do seminário. No primeiro momento a comissão organizadora faria esta avaliação, posteriormente faríamos a leitura das avaliações dos participantes. Esta avaliação com as gestoras foi muito significativa, formamos um círculo e construímos a seguinte avaliação do seminário.

Alguns pontos positivos sugeridos pelas gestoras:

- Protocolo foi muito elogiado pelas belas palavras que antecederam cada apresentação;
- Integração entre Educação Infantil e Ensino Fundamental, pois o trabalho desenvolvido na Ed. Infantil de hoje reflete futuramente no trabalho dos professores do Ens. Fundamental;
- Reconhecimento pelo trabalho da Ed. Infantil;
- Público numeroso e atento em comparação com formações anteriores;
- Apresentação das escolas;
- Excelentes projetos;
- Oportunidade de conhecer a realidade de cada escola;
- Envolvimento das gestoras;
- Troca de experiências;
- União e empenho das escolas;
- Entrosamento das comissões.
- Quantidade de reuniões para planejamento do Seminário;
- Empolgação da Secretária de Educação, que contagiou a todos;
- Fato de os professores já estarem se programando para apresentarem seus trabalhos no próximo ano.

Pontos fracos:

- Dois dias separados;
- Período do ano inadequado;
- Muita leitura nas apresentações;
- Pouco tempo para organizar o evento.

Sugestões para o próximo Seminário:

- Melhor posicionamento dos telões;
- Um telão na frente e outro na metade do Galpão,
- Local para colocar a pastinha do protocolo;
- Apresentações dos projetos em cima do palco;
- Realizar o evento no período das férias de inverno;
- Planejar um evento maior, oferecendo praça de alimentação, apresentações culturais, livreiros e oficinas;

- Maior divulgação para o Seminário Regional (Azonasul, RBS, visitas a outros municípios);
- Contatar o Coordenador da 5ª CRE convidando a Rede Estadual a participar do evento;
- Ideia de fazer um Escolartinho para a Ed. Infantil;
- O enfoque pode ser Literatura;
- Reservar espaço para que cada Secretaria Municipal coloque seu estande.

Enquanto Coordenadora do Grupo de Gestoras, considerei este espaço de diálogo e avaliação essencial para aprimorar esta ação na sua continuidade. Esta avaliação influenciará no planejamento e organização do segundo Seminário. Penso que a realização deste Seminário além de mobilizar a participação das gestoras, envolveu a Rede Municipal de Ensino num espaço de troca de conhecimentos e integração. Penso que através do Seminário valorizamos a educação do município de São Lourenço do Sul.

17ª Ação: Reunião de Encerramento (03 de dezembro de 2013)

Esta ação teve os seguintes objetivos: a) Encaminhar a análise dos pontos negativos da análise do contexto escolar realizado nas ações nº3, nº4, nº5 e nº6; b) Analisar o calendário escolar de 2014; c) Avaliar a percepção das gestoras a respeito das ações realizadas em 2013 d) Realizar um almoço como forma de integração; e) Fazer o fechamento oficial das reuniões do Fórum de Gestoras do ano de 2013.

O contrato pedagógico para esta reunião aconteceu da seguinte forma: Fiz a leitura do planejamento da reunião na parte da manhã e questionei se as gestoras estavam de acordo com o planejamento. Questionei qual seria o horário para o almoço. As gestoras preferiram almoçar ao meio dia. Combinamos que na parte da tarde faríamos a discussão do calendário escolar e a reflexão do texto de (DAVIS et al., 2002). Perguntei às gestoras se à tarde elas aceitariam responder a um questionário a fim de avaliar as nossas reuniões. Expliquei que seria uma contribuição importante para o andamento do nosso trabalho. Elas aceitaram a minha solicitação.

Este encontro foi realizado nos turnos da manhã e da tarde. Na parte da manhã iniciamos a reunião às 9h. A reunião foi realizada na Fazenda do Sobrado, importante ponto turístico do município. Ainda pela manhã aproveitamos a paisagem para fotografar o momento do encontro com as gestoras.

Iniciei a reunião agradecendo a presença das gestoras e salientei que estávamos realizando a última reunião de 2013. Conteí a história Nicolau tinha uma ideia, de Ruth Rocha.

A história falava que Nicolau tinha uma ideia na cabeça e, um dia, ouviu a ideia de João. Então passou a ter duas ideias na cabeça. Depois disso, Nicolau falou com Maria, Pedro, Manuela... E passou a ter várias ideias na cabeça. As ideias são representadas por desenhos, e no final do livro há uma pergunta: E você tem alguma ideia? Adaptei esta pergunta final para as gestoras a fim de introduzir a próxima atividade: Vocês têm uma ideia ou várias ideias? Vamos falar sobre as nossas ideias?

As gestoras aceitaram a proposta, mas ficaram pensativas e silenciosas. Então perguntei: A partir do que Nicolau teve uma ideia? As gestoras responderam:

- “Necessidade”;
- “Dialogando”;
- “Para facilitar o trabalho”;
- “Dificuldade”;
- “Compartilharam as ideias”;
- “Problema”.

De acordo com as respostas das gestoras afirmei que a partir de um problema, através do diálogo e da atitude de compartilhar ideias, os personagens chegaram a uma solução. Perguntei a elas o que havíamos deixado de fazer na análise do contexto escolar. As gestoras responderam: A análise dos problemas do contexto escolar.

Aproveitando a história, expliquei a proposta de realizarmos a análise dos pontos negativos expressos pelas escolas na análise do contexto escolar. Reforcei que um dos problemas nós já havíamos resolvido, as férias na Educação Infantil. Salientei a importância da análise do contexto escolar para diagnosticar os problemas das escolas e agora era chegado o momento de, a partir dessa análise, elas terem ideias para contribuir com a solução dos problemas encontrados.

Dei seguimento à atividade, as gestoras dividiram-se em cinco grupos. Expliquei que colocaria em uma lata os problemas apontados por elas. Cada grupo retiraria cinco problemas da lata. Solicitei que elas fizessem o exercício de esquecer a SMECD. E cada grupo iria propor alternativas para solucionar os problemas.

Combinei com as gestoras o tempo de 25min para a resolução dos problemas. Algumas brincaram dizendo que dependendo o problema 25min não seria suficiente. Salientei que estávamos fazendo uma simulação.

Passados os 25min iniciamos as apresentações dos grupos. Sugerí que o grupo apresentasse primeiro o problema e depois a solução. As gestoras concordaram com a sistemática.

Segue abaixo o que foi apresentado pelas gestoras:

GRUPO: 01

- **Problema:** Jornadas Pedagógicas sempre no mesmo dia da semana.
- **Solução:** Jornadas pedagógicas em dias alternados.

Neste momento uma gestora do grupo expressou: “Tivemos o Seminário em dias alternados, mas nós achamos que não é só isso, também depende de organização e vontade do professor”.

- **Problema:** Falta de policiamento nos arredores da escola à noite.
- **Solução:** Nós achamos que às vezes, os policiais estão nos locais errados, deveriam estar nos locais onde há de fato necessidade.

Nesse momento reforcei que o objetivo da dinâmica era a solução. Uma outra gestora respondeu: “Entrar em contato com a Tenente Patrícia”. Outro grupo questionou, pois conforme a experiência de uma gestora fazer tal contato não resolveria. Mas o grupo chegou a seguinte solução: Mandar ofício solicitando apoio à Brigada Militar.

Passamos a ouvir o terceiro problema do grupo:

- **Problema:** Portão com necessidades de reparos/pracinha.
- **Solução:** Pedir ajuda para a comunidade, não utilizar a pracinha.

Neste momento uma gestora se manifestou: “Não concordo que devemos pedir ajuda para a comunidade, tem que conseguir recursos junto a Educação”. Logo as gestoras responderam: “Esqueceu que a Secretaria de Educação não existe?!”

A partir daí surgiram outros comentários:

- “A Educação Infantil não recebe verba para estes reparos, os pais dos alunos arrumam”.

- “Os nossos pais não são participativos como os da Educação Infantil”.

- “É diferente a realidade da Educação Infantil, os pais estão mais próximos”.

O grupo apresentou o próximo problema e a solução:

- **Problema:** Falta de quadra coberta – espaço para o Programa Mais Educação.

- **Solução:** Organização de promoções, parcerias para concretizar as obras. Agora o Programa Mais Educação está mais flexível.

Surgiu uma ideia: “Fazer uma ampliação, com a verba do Programa Escola da Terra e Escola Acessível”.

Em seguida é destacado o último problema do grupo 01:

- **Problema:** Alguns pais resistentes em relação as férias na Educação Infantil.

- **Solução:** Conscientizar os pais que a escola não é assistencialista.

- “É o que já estamos fazendo, e avançamos muito, tem que partir da escola”.

Passamos à apresentação do próximo grupo:

GRUPO: 02

- **Problema:** Falta de espaço administrativo, para reuniões, etc.

- **Solução:** Tem que existir uma equipe específica de engenheiros e arquitetos para dar assistência às escolas, que tenham uma visão administrativa, que busquem recurso Federal.

Outra solução foi lançada pelo grupo: Amigos da Escola, parcerias.

O grupo relata o próximo problema:

- **Problema:** Crianças ingressando na escola na escola de Educação Infantil durante todo o ano.

- **Solução:** Equipe da Educação Infantil completa, com professora supervisora ou orientadora, para auxiliar demais professoras na adaptação das crianças.

Neste momento as gestoras dialogaram a respeito do problema:

- “Temos a mania de acumular funções”;

- “A juíza obriga a matrícula através de uma liminar”;

- “No turno da manhã é possível trabalhar sem orientadora, mas no turno da tarde temos em torno de 90 alunos, é quase impossível”;

- “Nossos alunos são pequenos”;

- “Mas é independente da idade, também tem problemas”;

- “A equipe diretiva da escola de Educação Infantil acumula funções, pois é preciso: atender telefone, atender aos pais, atender as crianças, fazer atestado”;

- “Se tivesse na Educação Infantil uma secretária para atender telefone e fazer atestado, estaria de bom tamanho”.

Logo o grupo seguiu apresentando os problemas e as soluções:

- **Problema:** “Falta de disponibilidade”
- **Solução:** Flexibilidade do Calendário, trocar os dias.
- **Problema:** Idade não condiz com ano/série.
- **Solução:** Professor estar motivado e trabalhar conforme a realidade.
- **Problema:** Esgoto do pátio transbordando.
- **Solução:** Equipe capacitada para a função, uma equipe específica para a Ed. Infantil.

O próximo grupo iniciou sua apresentação:

GRUPO: 03

- **Problema:** Falta de professor substituto.
- **Solução:** Aproveitar a carga horária dos profissionais.

Uma das gestoras me questionou: “Tem uma chance de ter professora substituta?”

Respondi que estava analisando a possibilidade. As gestoras ficaram felizes com a possibilidade.

Segue a apresentação:

- **Problema:** - Falta de brinquedos para a idade adequada.
- **Solução:** - Realização de promoções na escola para realizar a compra de brinquedos.
- **Problema:** “Falta do Apoio Pedagógico”.
- **Solução:** A professora volante que fica cumprindo horário pode ajudar a exercer a função ou falar com os oficinairos do Programa Mais Educação, realizar uma troca de gentilezas.
- **Problema:** - Falta de instalação adequada para os botijões.
- **Solução:** Construção de um local apropriado com auxílio dos pais e verba da escola.
- **Problema:** Pais atrasados para buscar os alunos.
- **Solução:** Para nós parece simples, faríamos uma reunião com os pais, se persistisse o problema conversar com os pais de novo. Descobrir o porquê do atraso em buscar o filho (a).

O Grupo 04 inicia sua apresentação:

- **Problema:** Troca de portas externas e internas; Portas se deteriorando.
- **Solução:** Se for uma escola de Ensino Fundamental pode usar a Autonomia Financeira.

- **Problema:** Falta de azulejo e forro.

- **Solução:** “A gente pensou em fazer uma promoção, mas nós temos tantas coisinhas, gastos, é muita coisa para arrumar, são casas alugadas. A Solução é pedir a ajuda da Prefeitura”.

Lembrei as gestoras: “A SMECD não existe...”

- **Problema:** Colocação do piso. (O piso foi comprado pela escola há muito tempo, aguardando a colocação).

- **Solução:** Tentar contratar os pedreiros da comunidade, ou pedir auxílio para os pais.

- **Problema:** Cheiro da fossa.

- **Solução:** Chamar pessoal (empresa privada) para fazer a limpeza, se não tiver dinheiro chamar os pais.

- **Problema:** Forro danificado.

- **Solução:** Encontramos dificuldades quanto aos servidores para a prestação de serviços. Talvez formar um grupo de pais, que formem uma empresa para atender as escolas.

GRUPO 05

- **Problema:** Coleta do lixo no interior do município.

- **Solução:** Entrar em contato com uma recicladora ou armazenar o lixo na escola em um local adequado.

- **Problema:** Pátio úmido, chalé “danificado”.

- **Solução:** Vamos consultar a Prefeitura e junto à comunidade fazer o possível.

- **Problema:** Caixa d’água sem tampa.

- **Solução:** Pedir auxílio à comunidade escolar.

- **Problema:** Falta de praça e pátio de areia.

- **Solução:** Envolver as famílias, promoções no caso da Educação Infantil, nas escolas de Ensino Fundamental “aperta daqui e estica dali e conseguimos”. É correr atrás, APM.

- **Problema:** Falta de quadra esportiva.

- **Solução:** Fazer projetos e enviar para empresas.

Neste momento discutimos a demora e a burocracia das obras públicas, inclusive os problemas originados pelas empreiteiras que realizam um serviço de má qualidade. Expliquei às gestoras a diferença entre a realização de uma obra pública e uma obra privada. Se nos planejamos para fazer uma obra em casa, pagamos o pedreiro e no outro dia ele começa. Se o pedreiro faz algo errado o mandamos embora. Já na obra pública precisa de processo

licitatório para contratar a empresa empreiteira, e este processo pode levar meses para ser concluído. Posteriormente a empresa inicia a obra e se na fiscalização é encontrada alguma incoerência ou inadequação na obra, a empresa é notificada e aí começa outro processo.

Finalizamos as apresentações dos grupos. Após fizemos uma breve discussão à respeito dos pontos negativos. As gestoras afirmaram:

- “A maioria dos problemas são de estrutura física, isto é um ponto positivo, claro que nos angustia. Mas não há falta de professores”;
- “Ano passado era tudo novo, redução de carga horária, foi um ano atípico, toda a situação se acomodou”;
- “Sempre que liguei para a SMECD tive retorno”;
- “A escola quando passou por alguma emergência sempre teve retorno rápido da SMECD”.

Aproveitei o momento para elogiar as gestoras, pois comparando o ano de 2012 com o ano de 2013, tivemos uma redução aproximada de 90% dos problemas que chegavam para a SMECD. “Isto é também mérito do trabalho da gestão”.

Logo as gestoras se colocaram:

- Tu és muito bem assessorada pela equipe da SMECD;
- Gosto da tua postura enquanto secretária, tu és firme nas decisões e abre espaço para a tomada de decisões coletivas.

As gestoras concordaram e aplaudiram toda a equipe da SMECD.

Nesta atividade percebi o quanto foi difícil para as gestoras fazerem o exercício de pensar considerando a inexistência da mantenedora. Em alguns momentos as gestoras reclamaram ao invés de encontrar a solução, por isso orientei o foco: E a solução? Não esqueçam que neste momento a SMECD não existe! Penso que esta atividade foi muito importante para mobilizar a pró-atividade em cada gestor, pois alguns problemas são mínimos e podem ser solucionados pela equipe diretiva. Observei nesta atividade o grau de dependência das gestoras em relação à mantenedora. De forma alguma quero diminuir as responsabilidades da SMECD, mas é preciso refletir junto às gestoras, estratégias e possibilidades para solucionar os problemas do cotidiano.

Penso também que essa atividade poderia ter sido muito melhor explorada. É difícil quando se coordena um grupo manter o foco e otimizar o tempo, escolhendo prioridades. Meu desejo era que nessa atividade pudéssemos vislumbrar muitas alternativas de soluções e até resolver vários dos problemas existentes através das ideias das gestoras. Mas, vou repensar como utilizar essa estratégia na continuidade do meu trabalho como secretária. Nesse momento vou ter que me contentar com o objetivo de ter promovido a oportunidade delas refletirem sobre diferentes possibilidades de soluções alternativas, perceber seu potencial, refletir sobre os limites e possibilidades da gestão escolar.

No terceiro momento da reunião, quase finalizando a parte da manhã comentei sobre alguns dos livros que tinha lido, para sugerir algumas leituras para elas:

Educação Escolar: Políticas, Estrutura e Organização, do professor José Carlos Libâneo;

- Os professores como intelectuais de Henry Giroux;
- Deleuze e a Educação de Sílvio Gallo;
- Os sete saberes necessários à educação do futuro de Edgar Morin;
- Mapas conceituais e aprendizagem significativa de Marco Antônio Moreira.
- A aventura de inovar de Jaume Carbonell;
- Alfabetização de jovens e adultos de Suzana Schwartz;
- Ofício de mestre de Miguel Arroyo;
- Aprender bem/mal de Pedro Demo;
- Gestão da escola de Cláudia Davis et.al;
- Ser professor é cuidar que o aluno aprenda de Pedro Demo.

Algumas me pediram emprestado. As gestoras levaram quase todos os livros. Expliquei às gestoras que a minha intenção era compartilhar as minhas leituras com elas.

Finalizamos o encontro da parte da manhã. Antes de o almoço ser servido, fomos à frente da fazenda para registrar através de uma fotografia o último encontro do Fórum de Gestores do ano de 2013. O dia estava lindo e o ambiente muito agradável. Retornamos ao espaço da reunião onde o almoço já estava sendo servido.

Vale destacar que decoramos todo o espaço para receber as gestoras. Montamos uma árvore de Natal repleta de bolachinhas de Natal para distribuir às gestoras e distribuimos balas em vários momentos da reunião.

O cardápio do almoço foi Carreiteiro e saladas variadas. Freire (2008) afirma que: “a comida é uma atividade altamente socializadora num grupo” (p.105). O almoço foi importante para aproximar as gestoras e promover a integração entre elas. Observei que esta acolhida faz diferença nas relações pessoais e profissionais. Além de profissionais, somos humanos e todo ser humano gosta de ser bem tratado, acolhido.

Após o intervalo do almoço voltamos para a reunião às 13h30min.

Iniciei dizendo às gestoras que a história da Ruth Rocha, Nicolau tinha uma ideia, embora fosse infantil, poderia ser muito interessante para ser trabalhada com o corpo docente, numa formação.

Logo passamos a analisar o calendário escolar do ano letivo de 2014. A coordenadora pedagógica da SMECD, responsável pelo calendário escolar, fez a apresentação do calendário e conforme a necessidade foi realizada votação para definir datas e eventos.

Finalizamos o debate do calendário escolar e passamos para outra atividade. Entreguei para as gestoras um questionário simples com quatro questões:

1. Elenca as ações mais significativas e marcantes nas reuniões com as gestoras e expressa a relevância destas ações:

2. As reuniões da SMECD nesse ano de 2013 contribuíram para o desenvolvimento das tuas funções como gestora? Se a resposta for positiva explicita no que e como. Se a resposta for negativa, aponte sugestões para tornar as reuniões mais produtivas.

3. Gestora, pensando no contexto da rede municipal de ensino, qual o significado (conceito) de qualidade na educação?

Solicitei que as gestoras respondessem individualmente as questões. As gestoras responderam o questionário em quinze minutos.

A fim de refletir sobre a prática gestora distribuí dois textos para as gestoras: “Trabalho coletivo: orquestrando as ações da escola” e “A importância do Gestor” de Davis (2002). Fiz a leitura do texto e após as gestoras comentaram os tópicos e conceitos mais importantes dos textos:

- “Na segunda linha: compromisso é algo muito importante na gestão”.
- “Rotina diária estafante e da vontade de, muitas vezes, gritar por socorro”;
- “O foco central é o aluno”;
- “Primeiro a gente tem que se colocar para chamar os outros”;
- “Sucesso, liderança, visão global. De uma ideia pequena sai uma ideia grandiosa”;

- “Compartilhar”;
- “A gente cresce com as diferenças”.

Ainda questioneei: “A questão da liderança, o que “significa”? As gestoras responderam:

- “Tem que dar bons exemplos”;
- “Não adianta várias ideias se não tem quem puxe”;
- “A gente tem que tomar a frente, nós somos os incentivadores, os líderes;
- “Nós fazemos isso, é uma alegria, um prazer”.

Encaminhando para o final da reunião, agradei as gestoras pela participação e pelo envolvimento. Salientei que as reuniões foram planejadas para qualificar o nosso trabalho enquanto SMECD e gestoras. Finalizando o ano de 2013 percebia que a SMECD e as escolas estavam mais próximas...

Disse que, mesmo diante de demandas, desafios e problemas de ordem financeira estava apaixonada pela gestão da Secretaria de Educação porque via resultados positivos das ações realizadas no Fórum de Gestoras. Reforcei que acreditava na educação do município e a cada ação com as gestoras, sentia ânimo de seguir em frente e fazer melhor!

Fiquei emocionada ao fazer o agradecimento às gestoras e recebi aplausos. Logo elas se manifestaram:

- “A gente também quer agradecer este espaço de poder dizer que sim ou que não. E também somos apaixonadas pela educação e gostamos muito de ti”;

Aplausos...

Finalizando a reunião eu disse: “Se nós não acreditarmos na educação, quem vai acreditar?!”

Encerra-se a reunião. Ao despedir-me das gestoras com um abraço elas ainda disseram:

- “Aprendi muito contigo este ano!”
- “Tu és uma Secretária especial”;
- “Gosto muito de ti!”
- “Tenho tanto orgulho de ti!”

Estas palavras finais contribuíram para a compreensão da importância do trabalho realizado com as gestoras municipais ao longo de 2013.

Cada gestora recebeu de lembrança uma foto do Seminário e bolachas Natalinas.

Figura 16 – Última reunião do Fórum de Gestoras do ano de 2013



Fonte: Taila Jacobsen Serpa, 2013.

É relevante comparar o nível de participação das gestoras nessa última ação em relação à primeira. É possível observar, através dos registros, que a participação das gestoras foi crescendo após a segunda ação do projeto de intervenção. Nesta última ação foi possível perceber o clima propício para o convívio em grupo, o vínculo que foi sendo estabelecido, e a aprendizagem, sempre processual, da participação no e do grupo. Através do Fórum de Gestoras, foi possível criar um ambiente estimulador dessa participação (LÜCK, 2011, p.20).

Percebo que os seguintes aspectos foram contemplados nesse projeto:

- a) Visão de conjunto e cooperação entre os participantes;
- b) Construção da confiança no grupo;
- c) Valorização das potencialidades dos participantes;
- d) Foco no profissional e não no pessoal;
- e) Responsabilização coletiva.

5. FINALIZANDO PROVISORIAMENTE

ENCONTRO

A cada encontro: o imprevisível.

A cada interrupção da rotina: algo inusitado.

A cada elemento novo: surpresas.

A cada elemento já parecidamente conhecido: desconhecimento.

A cada encontro: um novo desafio, mesmo que supostamente já vivido.

A cada tempo: novo parto, novo compromisso.

A cada conflito: nova faceta insuspeitável.

A cada **ação**: um descobrimento de terras ainda não desbravejadas.

A cada **ação** uma aventura.

A cada **ação** uma revelação.

A cada **ação** uma perplexidade.

Cada **ação** um caminho na busca de mim mesma.

Cada **ação** um nascimento com o outro. (FREIRE, 2008, p.154)

A fim de expressar o significado das ações desenvolvidas no projeto de intervenção neste relatório crítico-reflexivo, adaptei um poema de Freire (2008). Nas reuniões do Fórum de Gestoras vivenciei junto às gestoras: o imprevisível e o inusitado. Através na Análise do Contexto Escolar percebemos o desconhecido naquilo que já era conhecido. As visitas às escolas municipais revelaram o descobrimento de terras ainda não desbravadas e propiciaram uma aventura às gestoras. Já o Seminário trouxe um novo desafio, um novo compromisso. Cada ação desenvolvida no projeto me produziu pensamentos que foram refletidos criticamente, analisados com base na fundamentação teórica que foi amparando minha prática, dialogando comigo, apontando caminhos que orientaram a minha ação gestora, me transformando e possibilitando que eu contribuísse na transformação das pessoas e profissionais.

Analisando o objetivo geral do projeto de intervenção realizado que era construir um espaço de formação a fim de promover a participação das gestoras municipais de acordo com os princípios da gestão democrático-participativa para a qualificação dos processos de ensino e de aprendizagem na Rede Municipal de Ensino, penso que, referente à participação das gestoras o relatório foi evidenciando o aumento das manifestações, das explicitações de ideias, sugestões, críticas, o que pode ser percebido como aprendizagem de participação, encaminhando para a transformação.

Quando iniciei o trabalho com as gestoras, foi um desafio propor um novo formato de fórum, pois as gestoras estavam acostumadas com reuniões somente de “recados”. Mas elas aceitaram as propostas diferentes de trabalho e assim planejamos juntas o Fórum de Gestores promovendo a participação.

Hoje o Fórum de Gestoras tem caráter formativo, reflexivo, pois estudamos textos de autores como Madalena Freire e analisamos as práticas de gestão. Conforme já comentei, na última reunião do ano de 2013, solicitei que as gestoras avaliassem as ações desenvolvidas no projeto através de um questionário. A primeira questão orientava que listassem as ações mais significativas e justificassem sua escolha. As gestoras consideraram como ação significativa a análise do contexto escolar e a conseqüente oportunidade de buscar alternativas e soluções. Destacaram também o espaço de participação nas reuniões, falando, sugerindo e criticando, algo muito importante, pois o diálogo estava sendo incentivado, e através dessa participação foram capazes de planejar, organizar e desenvolver o Seminário Municipal de Educação. Além dessas impressões, as gestoras listaram também aspectos como: socialização de experiências; sensibilidade em escutar os outros; ideias renovadoras/trabalho inovador; planejamento coletivo; exposição de ideias, liberdade de expressão; decisões e resoluções coletivas; dedicação das gestoras nas reuniões; comprometimento da SMECD; textos para estudo; envolvimento das gestoras da Educação Infantil; integração entre as gestoras; visita às escolas da Rede Municipal; acordos e decisões democráticas; compartilhamento de ações, projetos bem sucedidos e problemas; reuniões dinâmicas.

Através da escolha desses aspectos apontados, pode-se pensar que as gestoras perceberam a importância da valorização da participação nas reuniões, além dos outros fatores destacados. O mesmo questionário oportunizou o registro e a análise de depoimentos das gestoras que se direcionam para o meu objetivo geral, como por exemplo o depoimento da gestora A: “Maior participação das gestoras durante as reuniões. Ações que deram vez e voz aos educadores e gestores”, complementado pelo depoimento da gestora B :“Oportunidade de expressão, socialização de vivências e certeza de que a SMECD quer e vem se comprometendo com o trabalho nas escolas”.

Referente à qualificação dos processos de ensino e de aprendizagem percebo que a busca desta qualidade é um processo gradual que está em andamento na Rede Municipal de Ensino de São Lourenço do Sul. As ações originadas no Fórum de Gestoras impactaram nas escolas. No segundo semestre de 2013 uma professora, colega que atua na SMECD, disse: “Fernanda, uma professora que é minha amiga, disse que estava dando para notar mudanças na metodologia de trabalho na gestão da escola, e ela percebeu o dinamismo do Fórum de Gestoras”.

Em outros momentos alguns professores me disseram: - “Fernanda, todo mundo na escola está dizendo que tu és uma excelente secretária e que o Fórum de Gestores está mais dinâmico!

- “Tu estás de parabéns, o ânimo e o clima dentro das escolas é outro!”

Percebo a influência do trabalho do Fórum de Gestoras na gestão escolar e através dos depoimentos acima, considero que estamos encaminhando a qualificação da educação no município de forma ampla considerando os processos da gestão democrático-participativa. O seminário também foi umas das ações mais impactantes, a Rede Municipal presenciou o novo caráter desta formação.

Complementando, em relação aos processos de ensino e de aprendizagem, percebo que além de ser processo contínuo, envolve a formação docente continuada e permanente. Através dessa poderemos refletir, tomar consciência e planejar ações para qualificar os processos de ensino e de aprendizagem, desde que tenhamos clareza da qualidade e da educação que almejamos, e do sujeito que desejamos contribuir para formar. Essa clareza demanda fundamentação teórica, produção de conhecimento, oportunidade de diálogo, participação, envolvimento, consciência de onde queremos chegar. Nesse processo devemos considerar a importância do trabalho dos gestores frente às escolas municipais, pois conforme uma gestora lembrou no Fórum de Gestoras: “No livro da Heloísa Lück diz que a escola tem a cara do gestor”. O trabalho do gestor influencia nos processos de ensino e de aprendizagem.

Penso que o objetivo geral do projeto foi atingido parcialmente. Obtivemos êxito na participação das gestoras e ações do projeto impactaram na rede de forma positiva. O objetivo de qualificar os processos de ensino e de aprendizagem permanecerá como objetivo da Secretaria Municipal de Educação.

Em relação aos objetivos específicos previstos: diagnosticar o trabalho realizado pela gestão anterior nas reuniões do Fórum de Gestoras; analisar o diagnóstico; planejar ações para promover a participação do gestor na construção de ações que irão qualificar os processos de ensino e de aprendizagem; executar as ações e avaliar as ações posso afirmar que as ações foram planejadas, revisadas, executadas e avaliadas. Foram realizados relatórios descritivos detalhados de cada ação a fim de gerar informações consistentes para as análises. Penso que os objetivos específicos foram atingidos.

Destaco que a análise do contexto escolar serviu como diagnóstico para o planejamento da SMECD e solucionamos problemas. As gestoras conquistaram: recesso

escolar nas escolas de Educação Infantil no mês de janeiro; Supervisora Pedagógica com carga horária de 20h para a Educação Infantil; Professor Substituto com carga horária de 40h para as escolas de Ensino Fundamental; Professor para Laboratório de Informática com carga horária de 40h para as escolas de Ensino Fundamental; nomeação de mais sete operários a fim de ampliar a Equipe de Manutenção e para atender de forma mais ágil as demandas das escolas; SMECD reorganizou o Setor de Manutenção escolar para melhor atender as escolas; contrato de mais funcionárias Auxiliares de Serviços Gerais para atender as escolas; janeiro e fevereiro de 2014 realizamos limpezas gerais nas escolas municipais; primeiro semestre de 2014 a SMECD organizou formações para as estagiárias ECCOS; janeiro de 2014 a SMECD inaugurou suas novas dependências, ficando mais próxima do prédio central da Prefeitura e de fácil acesso à população.

A fim de justificar a relevância das ações desenvolvidas no projeto de intervenção, analisei o questionário realizado na última reunião do Fórum de Gestores, referente às contribuições das reuniões na prática das gestoras, extraí como pontos recorrentes apontados pelas gestoras a transformação na visão das coisas, na ação e resolução de problemas; o repensar a prática; ações das gestoras que refletiram em melhorias no ambiente escolar; condução e organização das reuniões pedagógicas na escola (mais democráticas); segurança na tomada de decisões na escola devido o apoio da SMECD; confiança no trabalho da gestão; observação da realidade de cada escola; fortalecimento de pensamentos e ações na escola; responsabilidade compartilhada; trabalho mais integrado na escola; troca de experiências; motivação de todos que atuam na escola; reflexões sobre a gestão da escola; textos explorados nas reuniões foram reutilizados na escola para reflexões.

Além destes aspectos quero destacar o depoimento de uma gestora: “Aprendi a ouvir mais, argumentar, confiar nas minhas posições e decisões e me deu mais vontade de fazer o melhor de mim, prevalecer em cada ação como gestora”. Penso que este depoimento expressa a relevância do projeto executado, pois contribuir para que uma pessoa aprenda a ouvir mais, confiar em suas ações é indescritível... Enquanto ser humano, educadora, gestora essas palavras me atingem, me comovem.

Vale ressaltar que as ações do projeto tiveram continuidade através do trabalho da SMECD que já consolidou as reuniões do Fórum de Gestores duas vezes ao mês. Iniciaremos dentro do Fórum de Gestores no segundo semestre o Seminário interno de estudo do livro: Educação Escolar: políticas, estrutura e organização de (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI,

2012). As visitas às escolas juntamente com as gestoras aconteceram novamente a fim de refletir a realidade das escolas municipais.

Figura 17 – Visitas às escolas municipais em 2014



Fonte: SMECD, 2013.

O II Seminário Qualidade e Compromisso com a Educação de São Lourenço do Sul e Região, como sugere o título foi regional e aconteceu 04 a 06 de agosto de 2014. O evento reuniu 800 participantes, tivemos apresentações de práticas docentes de outros municípios: Pelotas, Canguçu, Piratini e Arroio do Padre. Neste II Seminário convidamos os professores das escolas estaduais a participar e apresentar suas práticas. Contamos com palestrantes nacionais e internacionais. Faço este relato a fim de demonstrar a relevância do projeto de intervenção, pois este não foi simplesmente encerrado ou arquivado numa biblioteca, este terá continuidade, e irão surgir resultados.

Segue abaixo o registro da Abertura do II Seminário, no momento em que agradei e parabeneizei as gestoras e a equipe da SMECD pela organização do evento. Novamente ressalto o empenho das gestoras nesta organização e ressalto que este compromisso é resultado do espaço de participação construído no Fórum de Gestoras desde o ano de 2013.

Figura 18 – Abertura do II Seminário realizado em 2014



Fonte: DECOM, 2014

Fico muito feliz de relatar que o projeto realizado contribuiu para transformar a gestão da Secretaria Municipal de Educação de São Lourenço do Sul e através das ações executadas embasamos a Criação da Lei Municipal nº3488/2014 que estabelece o Programa Municipal de Incentivo à Leitura Docente.

Este programa consiste num incentivo de cem reais bimestrais para cada docente com matrícula e atuante na Rede Municipal de Ensino. Através do programa, o docente tem a possibilidade de comprar de forma direta, livros relacionados à temática educação, ou aos componentes curriculares da Rede. A SMECD realiza o ressarcimento do valor da compra em até trinta dias úteis. Anualmente a Coordenação Pedagógica da SMECD disponibiliza sugestão de bibliografia com o intuito de mobilizar estudos e reflexões. Desde abril quando o Programa se tornou vigente até este mês de agosto, registramos mais de 1000 livros adquiridos pelos professores através do Programa.

Para Morin (2012) “A reforma do ensino deve levar à reforma do pensamento, e a reforma do pensamento deve levar à reforma do ensino”(p.20). Entendo esta reforma como processo gradual, e é esta a proposta da Secretaria Municipal de Educação de São Lourenço

do Sul: Reformar o ensino para reformar o pensamento e através da reforma do pensamento reformar o ensino. Penso que esta reforma poderá ocorrer através da leitura.

Aos poucos nos aproximamos do prazer da leitura. As professoras da Educação Infantil realizaram no dia 1º de julho o seminário interno do livro “Com olhos de criança” de Francesco Tonucci. Foi um momento em que expressaram as ideias do autor através da fala, encenações... A Coordenação Pedagógica realizou com os nossos supervisores e orientadores pedagógicos o seminário do livro “Mitologias da Avaliação” de Pedro Demo. Como mencionei anteriormente, o Fórum de Gestores escolheu estudar no segundo semestre o livro “Educação escolar: políticas, estrutura e organização (LIBÂNEO; OLIVEIRA;TOSCHI, 2012).

A ideia é que cada vez mais a Secretaria de Educação esteja atuando com a participação ativa e democrática de gestores, professores, funcionários e comunidade. Necessitamos envolver muitas pessoas para promover a reforma do pensamento e desta forma reformar a educação no município. Morin (2012) diz que: “A reforma começará de maneira periférica e marginal. Como sempre a iniciativa só pode partir de uma minoria, a princípio incompreendida, às vezes perseguida. Depois, a ideia é disseminada e, quando se difunde, torna-se uma força atuante” (p.101) No dia vinte e um de fevereiro de 2014, na “Acolhida” da Rede Municipal de Ensino falei aos gestores, professores e funcionários sobre o objetivo geral da SMECD: Qualificar os processos de ensino e de aprendizagem. Justifiquei que para alcançar este objetivo seria necessário o esforço, a dedicação e o trabalho de cada um, pois a escola é um todo composto de partes que são interdependentes (MORIN, 2012), ou melhor, se cada parte assume sua função de forma responsável as demais partes envolvidas, bem como o todo terão possibilidade de funcionar melhor.

Acredito que a leitura é um caminho para reformar o pensamento de quem faz a educação no município e desta forma pode acontecer a reforma na educação que irá qualificar os processos de ensino e de aprendizagem. A respeito da leitura, Morin (2012) nos leva a pensar que:

No âmago da leitura ou do espetáculo cinematográfico, a magia do livro ou do filme faz-nos compreender o que não compreendemos na vida comum. Nessa vida comum, percebemos os outros apenas de forma exterior, ao passo que na tela e nas páginas do livro eles nos surgem em todas as suas dimensões, subjetivas e objetivas. (MORIN, 2012, p.50)

A leitura pode possibilitar ao docente enxergar sua prática e refleti-la de forma crítica. Mas somente ler não é o caminho, é preciso que exista discussão em grupo, o acompanhamento da Coordenação Pedagógica da SMECD, no sentido de promover a formação docente continuada e permanente.

A fim de qualificar a educação, nós professores, gestores, precisamos aprender a conhecer, entender na prática como relacionar conhecimentos complexos e multidimensionais no contexto e no global (MORIN, 2011); Compreender que o conhecimento é “rebelde” daí sua capacidade de desconstrução e reconstrução (DEMO, 2005).

Penso que a Secretaria de Educação através da continuidade das ações do Projeto de Intervenção realizado, vem mostrando na prática que podemos desconstruir ideias enraizadas para reconstruir um novo cenário na educação municipal.

Finalizando, destaco que as ações do Fórum de Gestoras podem ser acompanhadas através do *blog* <http://forumdegestoras.blogspot.com.br/> , que foi criado através do projeto de intervenção.

6. REFERÊNCIAS

ANDRÉ, M. E. D. A. **Proformação: relatório de análise dos memoriais**. São Paulo: PUC/MEC/SEED, 2002.

ANDRÉ, M. E. D. A. **Proformação: relatório final dos estudos de caso**. São Paulo: PUC/MEC/ SEED, 2002a.

CARBONELL, Jaume. **A aventura de inovar: A mudança na escola**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2002.

DAMIANI, M.F. **Sobre pesquisas do tipo intervenção**. XVI ENDIPE Encontro Nacional de Didática e Práticas de Ensino. Junqueira e Marin Editores. UNICAMP: Campinas. 2012

DAVIS, Claudia et.al. **Gestão da escola: desafios a enfrentar**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

DEMO, Pedro. **Aprender bem/mal**. Campinas: SP. Autores Associados, 2008.

DEMO, Pedro. **A educação do futuro e o futuro da educação**. 2ªed. Campinas: SP. Autores Associados, 2005.

DEMO, Pedro. **Mitologias da avaliação: de como ignorar, em vez de enfrentar os problemas**. 3.ed. Campinas: SP. Autores Associados, 2010.

DEMO, Pedro. **Pesquisa: princípio científico e educativo**. São Paulo. Cortez, 2011.

DEMO, Pedro. **Ser professor é cuidar que o aluno aprenda**. Porto Alegre. Mediação, 2004.

Escola de Gestores. **Projeto Vivencial**. Ministério da Educação. Disponível em: http://escoladegestores.mec.gov.br/site/2-sala_projeto_vivencial/pdf/projetointervencao.pdf Acessado em 08 de setembro de 2013 às 12:28.

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

FREIRE, Madalena. **Educador, educa a dor**. São Paulo: Paz e Terra, 2008.

FÓRUM DE GESTORAS. Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto de São Lourenço do Sul. <http://forumdegestoras.blogspot.com.br/> Acesso em 16.08.2014.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais**. 8ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2004.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Banco Sidra**; Disponível em: <http://www.sidra.ibge.gov.br/bda/popul/default.asp?z=t&o=25&i=P> Acesso em: 06.11.2012

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **IBGE Cidades**; Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1> Acesso em: 06.01.2013

Jornal O Lourenciano. São Lourenço do Sul. Acesso em 21.07.2014
<http://www.jornalolourenciano.com.br/index.php/cidade/1100-seminario-qualidade-e-compromisso-com-a-educacao-de-sao-lourenco-do-sul-vivencias-e-experiencias-pedagogicas>

PLANALTO. **Lei nº 10.639, de 9 de janeiro de 2003.**
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2003/L10.639.htm Acesso em: 27.06.2014

LACERDA, M. P. **Quando Falam as Professoras Alfabetizadoras.** Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

LIBÂNEO, J.C; OLIVEIRA, J.F; TOSCHI, M.S. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização.** 10 ed. São Paulo: Cortez, 2012.

LÜCK, Heloísa. **Liderança em gestão escolar.** 8.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

LÜCK, Heloísa. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar.** 9.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

LÜDKE, M. **O professor, seu saber e sua pesquisa.** In: *Educação & Sociedade*, Campinas, n. 74, p.77-96, abril/2001.

MACHADO, M.F.E; RIBEIRO, O.L; BRITO, R.O. **Gestão escolar e pensamento complexo: Um referencial inovador para o sucesso na escola.** Revista Plures Humanidades. Ribeirão Preto, ano 12, n.15, p.51-66, jan.jun.2011.

MINAYO, Maria C.S. (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** Petrópolis:RJ, Vozes, 1994.

MORAES, Roque. **Análise de conteúdo**. Revista Educação, Porto Alegre: PUCRS, 1999, p. 7-32.

MORAES, Roque. **Uma tempestade de luz: A compreensão possibilitada pela análise textual discursiva**. Revista Ciência e Educação, v.9, n.2, p.191-211, 2003.

MORIN, Edgar. **A cabeça bem-feita: repensar a reforma, reformar o pensamento**. 20ªed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2012.

MORIN, Edgar. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. 2ªed.rev. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: UNESCO, 2011.

MORIN, Edgar. **O Método I: a Natureza da Natureza**. Portugal: Europa-América, 1987.

MOURA, Dácio.G; BARBOSA, Eduardo F. **Trabalhando com projetos: planejamento e gestão de projetos educacionais**.RJ: Petrópolis: Vozes, 2006.

Município de São Lourenço do Sul. **Prestação de Contas**. Acesso em 19/05/14 às 18h57min http://www.saolourencodosul.rs.gov.br/conteudo.php?ID_PAGINA=207

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

PAIN, Sara. **A função da ignorância**, Porto Alegre:Artes Médicas, 1999.

Relatório Turismo. **Município de São Lourenço do Sul**. 2012. Disponível na Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio (contato): <http://turismosls.blogspot.com.br/>

ROSARIO, P.; NUNES, J.C; PIENDA, A.G. **Comprometer-se com o estudar na Universidade**. Coimbra: Almedina, 2006.

Sistemas IDEB. Governo Federal. Acessado em 27/03/ 2014
<http://sistemasideb.inep.gov.br/resultado/>

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. 1ª.ed.-22.reimpr. – São Paulo: Atlas, 2013.

VASCONCELLOS, Celso dos S. **Construção do conhecimento em sala de aula**. 2ª Ed. São Paulo: Libertad, 1994.

7. APÊNDICES

APÊNDICE A – Resumo das Ações Desenvolvidas

Ações Realizadas

Ação nº1: Reunião Fórum de Gestoras

Data: 14/03/13

Execução: Apresentação do projeto da SMECD, leitura e discussão do texto **Incompletude**.

Monitoramento: Ata, fotos e questionário realizado com as gestoras.

Objetivos: Repassar informes gerais; Apresentar a proposta de trabalho da SMECD.

Avaliação das Gestoras (baseada no questionário): Interessante a apresentação da Proposta de trabalho da SMECD; Espaço para reflexão através do texto **Incompletude** de Madalena Freire; Espaço de discussão e expectativa em relação ao trabalho da SMECD.

Avaliação da Coordenadora do Grupo: A reunião foi expositiva e nos momentos abertos para discussão muitas gestoras se omitiram, não quiseram falar.

Ação nº2: Reunião Fórum de Gestoras

Data: 02/05/13

Execução: Leitura dinâmica do texto: “Educador, educa a dor” de Madalena Freire e apresentação da proposta da análise do contexto escolar.

Monitoramento: Ata, fotos e questionário realizado com as gestoras.

Objetivos: Mobilizar a participação das gestoras na reflexão do texto Educador de Madalena Freire; Apresentar a proposta de análise do contexto escolar.

Avaliação das Gestoras (baseada no questionário): Reunião dinâmica e proveitosa (agradável, interessante, prazerosa...); Através da leitura coletiva do texto **Educador** de Madalena Freire, cada gestora pôde expressar sua opinião; Interação entre as gestoras através da troca de opiniões; Momento de reflexão; Ótima, interessante, necessária a proposta da Análise do Contexto Escolar.

Avaliação da Coordenadora do Grupo: Com a dinâmica as gestoras participaram da discussão e a proposta de análise do contexto escolar foi aceita pelas gestoras.

Ação nº3: Reunião Fórum de Gestoras**Data:** 19/07/13**Execução:** Início das apresentações da análise do contexto escolar.**Monitoramento:** Ata, fotos e questionário realizado com as gestoras.**Objetivos:** Realizar as apresentações da análise do contexto escolar; Socializar o trabalho realizado nas escolas municipais; Oportunizar a análise e a busca de alternativas de soluções conjuntas para os problemas apontados.**Avaliação das Gestoras (baseada no questionário):** Apresentações significativas da análise do contexto escolar; Conhecimento da realidade das escolas; Reuniões ricas, produtivas; Troca de vivências possibilitando o crescimento das escolas; Momento de reflexão.**Avaliação da Coordenadora do Grupo:** Não realizamos todas as apresentações, pois o tempo não foi suficiente; As apresentações foram muito significativas e mostraram a realidade de cada escola. Foi uma importante troca entre as gestoras da Educação Infantil e do Ensino Fundamental.**Ação nº4:** Reunião Fórum de Gestoras**Data:** 15/08/13**Execução:** Continuidade da análise do contexto escolar.**Monitoramento:** Ata, fotos e questionário realizado com as gestoras.**Objetivos:** Dar continuidade as apresentações da análise do contexto escolar; Socializar o trabalho realizado nas escolas municipais; Oportunizar a análise e a busca de alternativas de soluções conjuntas para os problemas apontados.**Avaliação das Gestoras (baseada no questionário):** Algumas escolas se estenderam nas apresentações; Espaço para expor necessidades das escolas; Momento de reflexão; Troca de experiências; Observação de outras realidades.**Avaliação da Coordenadora do Grupo:** A reunião ficou extensa, pois algumas escolas se estenderam nas apresentações; Não foi estipulado tempo para cada apresentação; Estipulamos o início e o término das apresentações. As apresentações foram relevantes para entender a realidade de cada escola.**Ação nº5:** Reunião Fórum de Gestoras**Data:** 26/09/13**Execução:** Continuidade da análise do contexto escolar.**Monitoramento:** Ata, relatório de observação, fotos e questionário realizado com as gestoras.**Objetivos:** Dar continuidade as apresentações da análise do contexto escolar; Socializar o trabalho realizado nas escolas municipais; Oportunizar a análise e a busca de alternativas de soluções conjuntas para os problemas apontados; Concluir as apresentações da análise do contexto escolar; Lançar a proposta de realização de um seminário municipal.**Avaliação das Gestoras (baseada no questionário):** Belos trabalhos apresentados pelas escolas; Projetos interessantes; Troca de experiências entre as gestoras; Ótima ideia a proposta de realizar um seminário da Rede Municipal de Ensino.**Avaliação da Coordenadora do Grupo:** Neste dia estipulamos 15min para cada apresentação. Não realizamos somente uma apresentação, pois a gestora estava doente. Foi importante analisar a apresentação de cada escola e observar a participação das gestoras.**Ação nº6:** Reunião Fórum de Gestoras**Data:** 01/10/13**Execução:** Término das apresentações da análise do contexto escolar, análise dos pontos positivos e negativos apresentados pelas gestoras e lançamento da ideia do seminário.

Monitoramento: Ata, relatório de observação, fotos e questionário realizado com as gestoras.
Objetivos: Concluir as apresentações da análise do contexto escolar; Apresentar a análise do contexto da SMECD; Retomar as apresentações e sugerir a construção de possíveis alternativas de soluções para os pontos negativos; Analisar a proposta de realização do seminário municipal.

Avaliação das Gestoras (baseada no questionário): As apresentações da análise do contexto escolar foram interessantes; Importante a proposta e a discussão da organização do seminário da rede municipal de ensino e dinâmica para análise dos pontos positivos expressos na análise do contexto escolar.

Avaliação da Coordenadora do Grupo: Concluímos as apresentações; Estipulou-se tempo para as apresentações; Não foi possível analisar os pontos negativos; A dinâmica dos pontos positivos ficou extensa, mas as gestoras compartilharam ideias; Iniciamos a discussão da realização do seminário; As gestoras decidiram levar a ideia da realização do seminário aos professores.

Ação n°7: Reunião Fórum de Gestoras

Data: 07/10/13

Execução: Organização do seminário na parte da manhã e da tarde (construção do título do seminário e distribuição das comissões).

Monitoramento: Ata, relatório de observação, fotos e questionário realizado com as gestoras.

Objetivos: Organizar e estruturar o seminário da rede municipal; Mostrar na prática o modelo de gestão democrático-participativa.

Avaliação das Gestoras (baseada no questionário): Escolha democrática do título do seminário: Qualidade e compromisso com a educação em São Lourenço do Sul - “Vivências e experiências pedagógicas”; Organização das comissões para pensar o seminário; As gestoras empenhadas na organização do seminário; O seminário será um sucesso, uma experiência inovadora; O *pensar* coletivamente; Organização democrática e participativa do seminário.

Avaliação da Coordenadora do Grupo: Construímos coletivamente o título do seminário e a organização das comissões; Notei a participação e o envolvimento das gestoras na proposta. Alegria, disposição para concretizar a ideia.

Ação n°8: Visita às escolas municipais (zona urbana)

Data: 16/10/13

Execução: Visitamos as escolas municipais urbanas. As visitas tiveram a duração de 20min a 30min.

Monitoramento: Meu diário de campo, fotos, percepções das gestoras registradas no diário de campo e avaliação coletiva na reunião posterior.

Objetivos: Perceber na concretude o que foi apresentado na análise do contexto escolar pelas escolas de Educação Infantil e Ensino Fundamental; Educar o olhar da observação; Observar as partes de cada escola para compreender o todo.

Avaliação das Gestoras (baseada na avaliação coletiva): As visitas serviram para integrar as gestoras da Educação Infantil e do Ensino Fundamental; Conhecer na concretude o que foi apresentado na Análise do Contexto Escolar.

Avaliação da Coordenadora do Grupo: Gestoras mais alegres, concentradas nas observações e registros; Fortalecimento do vínculo no grupo; Conhecimento da realidade das escolas; Percepção de que problemas existem em todas as escolas; Percepção das coisas positivas que são realizadas nas escolas; Percepção do espaço da escola; Percepção de como cada equipe diretiva faz a gestão da escola.

Ação nº9: Reunião Fórum de Gestoras**Data:** 21/10/13**Execução:** Análise das visitas às escolas municipais; Organização do seminário (Comissões reuniram-se para depois apresentar e validar suas ideias perante o grupo).**Monitoramento:** Ata, relatório de observação, fotos e questionário realizado com as gestoras.**Objetivos:** Analisar as visitas às escolas urbanas, pontuando as percepções; Organizar o seminário; Mostrar na prática o modelo de gestão democrático-participativa.**Avaliação das Gestoras (baseada no questionário):** Organização dinâmica do seminário; Trabalho coletivo; O grupo pensou em cada detalhe do evento; Tomada de decisões coletiva, com o grande grupo; Apresentação das ideias de cada comissão; Participação das gestoras na construção do seminário.**Avaliação da Coordenadora do Grupo:** Na avaliação das visitas as gestoras expressaram satisfação em participar da atividade; Ao longo da reunião as gestoras mostraram-se participativas na organização do seminário, muitas falas, muitas ideias. O grupo trabalhou de forma coletiva.**Ação nº10:** Visita às escolas municipais (zona rural)**Data:** 23/10/13**Execução:** Visitamos as escolas municipais rurais. As visitas tiveram a duração de 30min aproximadamente.**Monitoramento:** Meu diário de campo, fotos, percepções das gestoras registradas no diário de campo e avaliação coletiva na reunião posterior.**Objetivos:** Perceber na concretude o que foi apresentado na análise do contexto escolar pelas escolas de Ensino Fundamental do Campo; Educar o olhar da observação; Observar as partes de cada escola para compreender o todo.**Avaliação das Gestoras (baseada na avaliação coletiva):** As gestoras avaliaram que as visitas serviram para fortalecer o vínculo entre as gestoras através da integração dos profissionais da educação, possibilitando o conhecimento da realidade de cada escola.**Avaliação da Coordenadora do Grupo:** Gestoras mais alegres, concentradas nas observações e registros; Fortalecimento do vínculo no grupo; Conhecimento da realidade das escolas do campo; Percepção de que problemas existem em todas as escolas; Percepção das coisas positivas que são realizadas nas escolas; Percepção do espaço da escola; Percepção de como cada equipe diretiva faz a gestão da escola; Almoço coletivo nos fez perceber a importância do vínculo entre cada sujeito do grupo.**Ação nº11:** Reunião Fórum de Gestoras**Data:** 31/10/13**Execução:** Análise das visitas às escolas municipais; Organização do Seminário.**Monitoramento:** Percepções das gestoras registradas no diário de campo e avaliação coletiva.**Objetivos:** Analisar as visitas às escolas da zona rural, pontuando percepções; Organizar o seminário; Mostrar na prática o modelo de gestão democrático-participativa.**Avaliação das Gestoras (baseada na avaliação coletiva):** As gestoras consideraram marcante nesta reunião a forma democrática de decidir cada detalhe do seminário. As comissões apresentaram suas ideias e o grande grupo aprovou-as. Houve participação e envolvimento.**Avaliação da Coordenadora do Grupo:** Destaca-se nesta reunião a participação das gestoras na avaliação das visitas e na organização do seminário.

Ação nº12: Visita ao Gabinete do Prefeito para a entrega do Convite do Seminário.

Data: 06/11/13

Execução: Convidamos o chefe do executivo a participar do Seminário; O prefeito dialogou com as gestoras a respeito da importância da educação no município e divulgou os projetos que a prefeitura está desenvolvendo; As gestoras deram depoimentos de como está acontecendo o trabalho na SMECD.

Monitoramento: Meu diário de campo, reportagens e fotos.

Objetivos: Formar uma comitiva com as gestoras municipais; Convidar o Chefe do Executivo Municipal para o seminário; Dialogar sobre o trabalho que vem sendo desenvolvido através do Fórum de Gestores.

Avaliação das Gestoras (baseada na avaliação coletiva): As gestoras constataram a importância de dialogar com o prefeito para conhecer o trabalho que vem sendo feito pelo Governo municipal e compartilharam suas vivências e experiências de como estão acontecendo as reuniões das gestoras e como está a relação de proximidade com a SMECD.

Avaliação da Coordenadora do Grupo: Este momento foi muito importante, pois as gestoras tiveram espaço para dialogar com o Prefeito e divulgar o Seminário que surgiu e vem sendo construído dentro do Fórum de Gestoras.

Ação nº13: Divulgação do seminário no Jornal Local, Rádio Local e Câmara de Vereadores.

Data: 07/11/13

Execução: A comitiva de gestoras foi recebida pelo proprietário do Jornal O Lourenciano para divulgar o seminário. Dialogamos sobre a importância do seminário e fizemos registro fotográfico do momento. Fomos à Rádio São Lourenço, no Programa São Lourenço Repórter divulgar o seminário. No momento 3 gestoras foram entrevistadas junto comigo e as demais ficaram acompanhando a entrevista porque não havia espaço para todas na sala do radialista. Na Câmara de Vereadores fomos recebidas pelo Presidente da Câmara e no momento divulgamos o seminário.

Monitoramento: Gravação com fala das gestoras no Programa Viva São Lourenço, fotos, avaliação das gestoras feita na reunião e meu diário de campo.

Objetivos: Formar uma comitiva com as gestoras municipais; Divulgar o seminário ao Jornal, à Rádio local e à Câmara de Vereadores.

Avaliação das Gestoras (baseada na avaliação coletiva): As gestoras concluíram que a mídia local não vai em busca de notícias, espera que as notícias cheguem. A partir desta ideia foi reforçada a importância da divulgação do seminário.

Avaliação da Coordenadora do Grupo: As gestoras tiveram a oportunidade de divulgar o seminário e falar sobre o trabalho das escolas e das reuniões com as gestoras; As gestoras mostraram-se dinâmicas e envolvidas na divulgação do seminário.

Ação nº14: Reunião Fórum de Gestoras

Data: 07/11/13 (TARDE)

Execução: Leitura e discussão da Crônica de Martha Medeiros, relacionando trechos e conceitos importantes na gestão escolar; Avaliação da divulgação do Seminário na parte da manhã; Organização do seminário, detalhes finais.

Monitoramento: Fotos, ata, registro de observação e diário de campo.

Objetivos: Realizar reflexão a respeito da Crônica de Martha Medeiros: Uma oração para os vivos, pontuando conceitos, elementos importantes para a gestão escolar; Avaliar a ação de divulgação do Seminário; Organizar os últimos detalhes do seminário; Mostrar na prática o exercício da gestão democrático-participativa.

Avaliação das Gestoras (baseada na avaliação coletiva): As gestoras consideraram importante a reflexão realizada através da crônica. Ressaltaram a alegria de trabalhar em

grupo e compromisso de cada comissão em pensar nos detalhes do seminário.

Avaliação da Coordenadora do Grupo: Gestoras muito participativas e criativas na reunião. Empolgadas com a organização do seminário. As gestoras tiveram a ideia de fazer um vídeo com as fotos das nossas reuniões e visitas às escolas para realizar o encerramento do evento.

Ação nº15: Seminário Qualidade e Compromisso com a Educação de São Lourenço do Sul: Vivências e Experiências Pedagógicas

Data: 12/11/13

Execução: Abertura do evento; As comissões compostas pelas gestoras organizaram o evento nos mínimos detalhes: desde o coffee break até o protocolo, tudo organizado pelas gestoras em parceria com a SMECD; Apresentação dos trabalhos dos professores da rede municipal de ensino.

Monitoramento: Filmagem, fotos, avaliação coletiva com as gestoras.

Objetivos: Mobilizar a participação das gestoras na organização do seminário; Envolver a rede num seminário que oportuniza mostrar a prática dos professores; Apresentar as práticas docentes; Aproximar os profissionais e trabalhadores da educação; Oportunizar a troca de experiências pedagógicas; Motivar a rede através de uma formação mais dinâmica e participava.

Avaliação das Gestoras (baseada na discussão pós-seminário): As gestoras avaliaram o primeiro dia do seminário positivo e consideraram a cooperação entre as gestoras para organizar o evento. Destacaram a oportunidade das escolas mostrarem projetos significativos.

Avaliação da Coordenadora do Grupo: O primeiro dia do seminário foi exitoso. Vale destacar o empenho das gestoras na organização de cada detalhe durante o evento. Estimativa de mais de 500 participantes; Atenção do público durante a maioria das apresentações; Alegria dos professores em ter um seminário específico para a apresentação de suas práticas, muitos agradeceram a oportunidade; No mesmo dia, até mesmo de forma simultânea os professores e funcionários divulgaram as fotos das apresentações e do seminário nas redes sociais – este fato nunca aconteceu antes – daí percebe-se a empolgação de muitos em participar do seminário.

Ação nº16: Seminário Qualidade e Compromisso com a Educação de São Lourenço do Sul: Vivências e Experiências Pedagógicas

Data: 18/11/2013

Execução: Seguimento das apresentações das práticas docentes; Protocolo e recepção do evento organizado pelas gestoras.

Monitoramento: Filmagem, fotos, avaliação coletiva com as gestoras.

Objetivos: Mobilizar a participação das gestoras na organização do seminário; Envolver a rede num seminário que oportuniza mostrar a prática dos professores; Apresentar as práticas docentes; Aproximar os profissionais e trabalhadores da educação; Oportunizar a troca de experiências pedagógicas; Motivar a rede através de uma formação mais dinâmica e participava.

Avaliação das Gestoras (baseada na avaliação coletiva): De uma forma geral, as gestoras avaliaram o evento um sucesso e pontuaram pontos positivos e negativos, bem como sugestões para o próximo Seminário. Estes pontos estão expressos na análise da ação.

Avaliação da Coordenadora do Grupo: O segundo dia do seminário também foi exitoso; Estimativa de mais de 500 participantes; Atenção do público durante a maioria das apresentações; O público gostou da apresentação teatral realizada pelas professoras, funcionárias e estagiárias da EMEI. Mundo Mágico; Várias postagens sobre o Seminário nas Redes Sociais.

Ação nº17: Reunião Fórum de Gestoras**Data:** 03/12/2013

Execução: Apresentação da história: Nicolau tinha uma ideia, de Ruth Rocha; Dinâmica para a discussão dos pontos negativos apresentados na análise do contexto escolar; Intervalo para o Almoço de Confraternização; Aprovação do calendário escolar de 2014; Realização de questionário sobre as ações realizadas em 2013; Leitura e reflexão sobre o texto “A importância do Gestor” de Davis (2002) Agradecimento às gestoras pela participação, envolvimento e mobilização.

Monitoramento: Fotos, ata, registro de observação e questionário realizado com as gestoras.

Objetivos: Encaminhar a análise dos pontos negativos da análise do contexto escolar realizado nas ações nº3, nº4, nº5 e nº6; Analisar o calendário escolar de 2014; Avaliar a percepção das gestoras a respeito das ações realizadas em 2013; Realizar um almoço como forma de integração; Fazer o fechamento oficial das reuniões do Fórum de Gestoras do ano de 2013.

Avaliação das Gestoras (baseada na avaliação coletiva): As gestoras consideraram positiva a escolha do local para a reunião final do Fórum de Gestoras do ano de 2013. Elas destacaram a importância da história de Ruth Rocha para embasar a dinâmica dos pontos negativos. Apreciaram o almoço, a sobremesa e através da reflexão do texto já citado, avaliaram todas as ações desenvolvidas no ano de 2013 no Fórum de Gestoras como positivas e mobilizadoras de transformação na educação do município.

Avaliação da Coordenadora do Grupo: As gestoras mostraram atenção durante a contação da história e após expressaram suas ideias, relacionando com a prática da gestão; As gestoras foram desafiadas a pensar (sozinhas, esquecer a existência da SMECD) em soluções para os problemas apresentados na análise do contexto escolar, mas foi difícil fazer este exercício, o que demonstrou grande dependência das gestoras em relação à mantenedora; O almoço foi um momento de integração e descontração; A reflexão do texto foi importante; O momento de agradecimento foi de grande emoção, pois refletimos a importância de todas as ações realizadas através do fórum de gestoras e o quanto grupo fortaleceu vínculos para trabalhar em prol da educação municipal.

APÊNDICE B – Quadro dos pontos positivos expressos pelas gestoras na análise do contexto escolar

Pontos Positivos Apresentados na Análise do Contexto Escolar:
<ul style="list-style-type: none"> • Igualdade de tratamento no trabalho em grupo; • Boa relação entre a família e a escola; • Relação entre as funcionárias; • Bom atendimento aos alunos; • Ótimo diálogo com a equipe diretiva; • As equipes de trabalho por salas são muito unidas; • Existe respeito entre todos; • A escola é bem vista perante a sociedade;

- Clientela;
- Equipe Acolhedora;
- Equipe Participativa;
- Equipe Democrática;
- A escola respeita as diferenças;
- Equipe criativa;
- Entusiasmo;
- Merenda que chega com pontualidade e qualidade;
- Dinamismo da equipe diretiva;
- Sala de Recursos;
- Diálogo para buscar alternativas com responsabilidade;
- Competência e comprometimento, considerando também o lado humano e limitações de cada um;
- Providência imediata dos materiais solicitados para a SMECD;
- Programa Mais Educação;
- Educação Inclusiva;
- Acesso à Internet para professores e alunos;
- Rádio Escolar;
- Diversidade de recursos pedagógicos;
- Comprometimento dos professores com a realidade e dificuldades dos alunos;
- Reunião mensal para o planejamento das atividades escolares e discussão sobre problemas na sala de aula;
- Alimentação aos alunos e refeitório;
- Pintura externa do prédio;
- Colocação de tela nas janelas;
- Monitoria do recreio;
- Limpeza da escola;
- Pátio amplo;
- Biblioteca funcional com grande variedade de livros;
- Festas e eventos bem organizados;
- Diretora e vices em consonância de metas e objetivos, assim concretizando-os;
- Autonomia financeira bem administrada;
- Corpo docente fixo (Anos Iniciais);
- Profissionais qualificados e dedicados;
- Liberdade de atuação do professor;
- Esforço e empenho da Equipe Diretiva;
- Comunidade muito participativa;
- A alegria das crianças;
- Aprendizado que se tem ao trocar experiências com as colegas;
- A liberdade e oportunidade que as auxiliares tem para ajudar nas tarefas junto

com as professoras;

- Alunos educados e carinhosos;
- Alimentação feita com capricho e amor para atender as necessidades das crianças com qualidade;
- Material escolar suficiente;
- Material didático variado;
- Projetos desenvolvidos nas escolas;
- Reformas na escola;
- Participação dos alunos nas atividades extraclasse;
- Doação da Receita Federal para os projetos PP e Recursos Áudio visuais;
- Apoio da APM e Conselho Escolar;
- Planejamento coletivo aos sábados;
- Estrutura física adequada a faixa etária das crianças;
- Socialização com a Comunidade (Projetos Pedagógicos);
- Salas de aulas amplas ventiladas (ventiladores, ar condicionado);
- Cadeiras e classes suficientes;
- Refeitório e cozinha;
- Sala da direção, supervisão, orientação e secretaria;
- Quadra grande esportiva;
- Laboratório de informática;
- Recursos Financeiros (PDE, PDDE, Autonomia Financeira, Programa Mais Educação);
- Horário de planejamento, reuniões e discussões da prática pedagógica;
- Alunos com capacidade de aprendizagem;
- Bibliotecária: Desenvolve um trabalho significativo de leitura com os alunos no turno da tarde o acervo é bem completo contendo um e variado número de volumes;
- Auxiliar de Serviços Gerais: Dispõe de material suficiente para realizar suas tarefas; sentem-se bem no ambiente escolar;
- Secretárias: ótimo ambiente de trabalho, organiza em tempo hábil todos os documentos solicitados e as demais tarefas que lhe compete. Dispõe de material suficiente para realizar suas tarefas; sentem-se bem no ambiente escolar;
- Conquista das autonomias: financeira, administrativa e pedagógica;
- Prestação de contas bimestral para a comunidade escolar;
- Acompanhamento sistemático de todas as atividades que envolvem a rotina da escola;
- Reuniões semanais da equipe diretiva (terça-feira, 8h para planejamento e discussões de problemas);
- Reuniões mensais com funcionários e professores;
- Acompanhamento da direção e supervisão aos estagiários, a fim de não

comprometer o trabalho pedagógico e auxiliar estes estagiários no que for necessário;

- Monitor no turno da noite;
- Encaminhamento dos alunos para o CAPS;
- Palestras com temas diversos;
- Patrulha Ambiental;
- Oficinas diversificadas;
- Gincanas;
- Miniauditório conseguido com verba da Souza Cruz;
- Cancha coberta com verba parlamentar;
- Horta, ajardinamento, relógio dos chás feitos com os alunos nas aulas de Técnicas Agrícolas;
- Pomar;
- Área entre as salas pavimentada;
- Cursos do Senar;
- Almoço na Escola;
- Reunir Quadro do PDE e Laboratório de Informática;
- Projeto que convida palestrantes para conversar sobre os assuntos que mais preocupam professores, o que funcionam muito bem: aprendizagem; desvio de conduta; temáticas sobre saúde mental e corporal;
- Orientação sistemática com professores e diálogo com os pais e/ou responsáveis e alunos para conversar a respeito da aprendizagem (orientação da escola);
- Promover capacitação dos professores (supervisão);
- Participação da escola nos Conselhos do Orçamento Participativo (OP) (diretora conselheira representante da comunidade);
- Remoção de funcionárias não produtivas pelas que dão conta do serviço (apoio da SMECD);
- Pátio amplo e seguro (pracinha, cancha de areia, quadra de vôlei e basquete);
- Biblioteca – ótimo espaço físico e acervo;
- As trocas das salas;
- Transporte escolar;
- IDEB muito bom;
- Uma vez por mês as estagiárias participam de uma reunião para debater, refletir, sugerir, encaminhar soluções e se atualizarem frente os projetos realizados pelas professoras;
- O trabalho das estagiárias é sempre valorizado, mostrando a cada uma delas a importância de buscar formação. O desempenho de suas atividades com qualidade gera o retorno e o respeito, a confiança das famílias frente ao seu trabalho na escola;
- As famílias são chamadas a cooperar em diversos momentos;

- Quanto ao horário de atendimento, a escola só pede redução quando algo extraordinário exige que se faça, caso contrario é organizado internamente para respeitar o horário de trabalho dos pais;
- Hora Atividade = Planejamento mais dinâmico;
- Projeto Turma Festeira = Festas mais criativas;
- Fácil comunicação com a direção;
- Divisão do dinheiro dos votos por turma para a compra de brinquedos e jogos;
- Algumas salas com ótimo espaço físico;
- Boa aplicação do PDDE e outras rendas adquiridas pela escola;
- Troca de prédio;
- Equipe Diretiva é bem flexível em relação aos horários quando o funcionário necessita;
- A responsabilidade das estagiárias ECCOS;
- Arrecadação das promoções para compra de materiais;
- Assiduidade;
- Aperfeiçoamento dos professores;
- Jornadas pedagógicas na escola;
- Prédio;
- Constante preocupação com a qualidade do ensino/educação;
- Organização e disciplina no ambiente escolar;
- Valorização da pluralidade cultural;
- Conselho de Classe (participação de professores, pais e alunos);
- Passeios.

APÊNDICE C – Quadro dos pontos negativos apresentados na análise do contexto escolar

Pontos Negativos Apresentados na Análise do Contexto Escolar:

- Falta de espaço físico;
- As férias deveriam ser coletivas na Educação Infantil e a escola deveria fechar neste período;
- Falta de ética profissional;
- Falta de Comprometimento de alguns colegas;
- Falta de maior autonomia na aplicação dos recursos/Autonomia Financeira insuficiente para melhorias no espaço físico;
- Descuido com o patrimônio público, sucateamento do mesmo e vandalismo;
- Desestrutura familiar;
- Falta de perspectiva;

- Falta de valores;
- Falta de motivação dos professores;
- Falta de recursos humanos (serviços gerais, professores substitutos, professores para cobrir licenças, bibliotecária, secretária);
- A Escola deveria ser mais fechada, com pátio totalmente fechado, sem receber a interferência de pessoas estranhas ou animais abandonados e doentes no pátio escolar;
- Necessidade de um espaço apropriado para Sala de Vídeo (TV);
- Alagamento do pátio em dias de chuva;
- Estrutura da cozinha inadequada (sem azulejo, forro velho);
- Dificuldade de aprendizagem e motivação pelos estudos dos alunos/ Alunos irresponsáveis e descomprometidos;
- Pouca iluminação nas salas de aula;
- Falta de classes e cadeiras/estão quebradas;
- Pintura interna e externa precária;
- Falta de policiamento nos horários de movimento;
- Pouca participação dos pais nas atividades escolares;
- Falta de palestras, trabalho social e psicológico para as famílias com negligência quanto ao comportamento e aprendizagem dos seus filhos;
- Extinção do apoio pedagógico;
- Pátio muito úmido durante a estação do inverno, chalé comprometido e perigoso
- Composição da Equipe Diretiva da Educação Infantil (é pequena);
- Barulho extraclasse (quadra esportiva /oficina de música/instrumental concomitante ao horário de aula);
- Cheiro de fossa;
- Falta/lenta manutenção no prédio da escola;
- Falta de aquisição de literatura infanto-juvenil e assinatura da Zero Hora;
- Pais atrasados para buscar alunos;
- Falta mesa adequada para uso do professor em sala de aula;
- Janelas emperradas, dificultando a circulação de ar;
- Gabinete dentário utilizando salas da escola e gerando gastos para a instituição como: água, luz e telefone;
- Condições precárias em infraestrutura escolar (acessibilidade-espço em salas de aula);
- Necessidade de limpeza do telhado;
- Construção de áreas cobertas para dias de chuva/ Mais Educação;
- Troca das portas internas e externas;
- Falta de brinquedos adequados a faixa etária das crianças;
- Falta de ventiladores, impressora, armários lençóis e tintas para pintura da escola;

- Construção de salas de aula;
- Esgoto transbordando no pátio principal da escola e cercado de tela tirando espaço para a comunidade escolar transitar;
- Portão necessitando de manutenção;
- Pracinha inutilizada
- Internet com pouca velocidade no laboratório;
- Transformação do auditório em sala de aula, com isso, perdemos a sala de multimídias;
- Conselho Tutelar impõe a matrícula de alunos sem documentação, causando muitos transtornos;
- Biblioteca dividida com sala de professores;
- Não há verba para ampliação do prédio;
- Falta de flexibilidade no calendário escolar;
- Infraestrutura inadequada para uma escola de Educação Infantil, espaço e salas muito pequenas, com piso frio, sem forro na cozinha, pouca iluminação, sala sem divisória, banheiro inadequado, cozinha, refeitório e lavanderia juntos;
- Falta de pracinha e pátio de areia;
- Jornadas pedagógicas ótimas, mas deveriam ser em dias aleatórios para que todas possam participar;
- Turno de planejamento Anos Finais;
- Pouca carga horária do Laboratório de Informática e falta de computadores;
- Avisos de última hora;
- Dificuldade de mão de obra com nota no interior;
- Ofício da utilização dos transportes;
- A diferença da Autonomia Financeira entre as escolas;
- Falta de cobertura na quadra poliesportiva;
- Lixo não coletado e falta de espaço para armazenar esse lixo;
- Falta de depósito para armazenar material da disciplina de Técnicas Agrícolas;
- Falta de placas de sinalização na estrada;
- Falta de espaços para área administrativa;
- Utilização da cozinha para entrada e saída do lixo da escola;
- Atraso da chegada dos ônibus após o término das aulas;
- Falta de acesso dos ônibus escolares para o pátio da escola ou passarela coberta;
- Imprevistos de última hora, organizar horário dos professores (problemas de saúde, cursos, vínculo em mais de uma rede ou são de outra cidade);
- Mantenedora próxima à comunidade escolar, facilita reivindicações dos pais;
- Alguns alunos “problema”, (conduta e aprendizagem). Muitos encaminhados, mas sem retorno da avaliação;
- Caixa d’água sem solução já há alguns meses sem tampa;
- O banheiro aguarda os funcionários para a reforma e colocação do piso novo,

este comprado desde junho de 2012;

- O forro do salão está com buracos causados por fogos de artifício desde dezembro de 2011;
- Caixa de gordura pequena para a demanda diária;
- Falta de capina do pátio;
- Grades enferrujadas necessitando de pintura e reparos;
- Falta de um refeitório/cozinha;
- Refeitório precisa de mobiliários adequados;
- Despreparo das estagiárias quando chegam nas escolas (sem nenhuma formação);
- Falta de condições para que todos os segmentos participem do processo de construção da educação escolar;
- Entendimento dos papéis que cada um tem frente ao contexto escolar;
- Falta de disponibilidade de horários para encontro (reuniões) envolvendo todos os professores;
- Escola sem pátio;
- Ingresso das crianças no meio do ano letivo, prejudicando o andamento das atividades;
- Demora na construção do nosso novo prédio – Proinfância;
- A estrutura do prédio não é adequada (Tem Infiltrações);
- A questão da higiene precária de alguns alunos;
- Conscientização dos pais que a escola é uma ESCOLA e que não tem o caráter assistencialista;
- Agilizar o atendimento dos ofícios enviados pela escola pedindo principalmente a manutenção;
- Resistência ao tratamento quando adoecem (resistência em deixar as crianças em casa);
- Instalações adequadas para os botijões de gás;
- Falta quadra para prática de esportes e ou terraplanagem;
- Falta de auditório para reuniões com pais e eventos culturais da escola.

APÊNDICE D – Quadro das sugestões apresentadas na análise do contexto escolar

Sugestões Apresentadas na Análise do Contexto Escolar:

- Mudança para um prédio mais amplo;
- Começar a conscientizar os pais sobre a autorização do MEC referente ao recesso escolar no mês de janeiro que possibilita as férias coletivas;
- Equipe multidisciplinar para trabalhos internos;
- Mais investimentos;
- Empenho profissional;

- Interdisciplinaridade;
- Reverter os pontos negativos;
- Entusiasmo por projetos;
- Construção de auditório e mais salas de aula;
- Cobertura da quadra esportiva;
- Drenagem do espaço escolar;
- Espaços entre prédio com piso e cobertura;
- Fechamento do pátio escolar com muro e portões adequados;
- Articulação de um trabalho social com as famílias que apresentam histórico de violência, negligência e omissão no rendimento e comportamento dos alunos, envolvendo os órgãos competentes;
- Equipe de profissionais capacitados para atender alunos com necessidades específicas (psicóloga, fonoaudióloga, assistente social);
- Troca das luminárias;
- Aquisição de classes e cadeiras novas;
- Pintura externa e interna dos prédios;
- Policiamento na frente da Escola;
- Mais trabalhos integrados entre professores dos Anos Finais;
- Calçamento na quadra da escola e arborização;
- Aterrar e/ou drenar o pátio da escola evitando alagamento;
- Verba e/ou ajuda de custo para passeios (museus, cinemas, pontos históricos), palestras (professores, funcionários, pais, alunos);
- Livros didáticos de acordo com o número de alunos;
- Retirada do gabinete dentário das dependências da escola devido as despesas e ocupação do espaço físico;
- Construção de novas salas de aula e auditório;
- Monitor para Laboratório de Informática;
- Compra de tintas;
- Pintura externa;
- Limpeza do telhado;
- Compras de brinquedos adequados a faixa etária das crianças;
- Área coberta para as crianças brincarem em dias de chuva;
- Compra de ventiladores;
- Compra de uma impressora;
- Compra de armários;
- Comprar de lençóis;
- Atendimento para a solicitação da reorganização do pátio principal;
- Troca do portão e reforma da pracinha;
- Que haja uma mudança iminente nas propostas do governo federal, para ampliação de salas, para atender a demanda de alunos que cresceu

consideravelmente, pois nossa escola atende três modalidades de ensino: Ed. Infantil, Ens. Fundamental e Educação de Jovens e Adultos, o prédio não estava preparado para esta realidade;

- Continuar a procura de recursos ou formas de encantar os alunos pela escola atraindo os familiares para que conheçam o trabalho pedagógico;
- Os pais devem estar mais presentes na escola;
- Continuar insistindo em qualidade na educação, pois acreditamos na capacidade dos alunos;
- Reunião com diretores, SMECD e Conselho Tutelar para explicar o funcionamento das escolas e o que pode causar a falta dos documentos na vida escolar dos alunos;
- Discussões a respeito do assunto (Flexibilidade do Calendário Escolar);
- Retorno do atendimento dos alunos encaminhados ao CAPS;
- Mais funcionárias para a limpeza;
- Biblioteca equipada;
- Avisos com maior antecedência;
- Funcionária 40 horas no Laboratório de Informática;
- Mandar maior quantidade de frutas;
- Dificuldades de contatos com alguma Secretaria - sugestões: que todos procurem o mesmo objetivo entre as Secretarias para melhorar atendimentos à comunidade;
- Reforço escolar, além do Programa Mais Educação e Sala de Recursos, pois nossa clientela apresenta muitos problemas de aprendizagem;
- Construção da quadra Poliesportiva;
- Contratação de uma Bibliotecária;
- Colocação de uma lixeira embaixo da escada na área externa da escola;
- Renovar o mobiliário da Secretaria da Escola;
- Mais um profissional para a Secretaria da Escola;
- Melhor aproveitamento da sala dos professores para as reuniões de planejamento;
- Quando o auditório da EMEF. Prof^a Marina Vargas for usado por outras Secretarias deixar alguém responsável para supervisionar;
- Um monitor para acompanhar os alunos;
- Professor Substituto;
- Solicitar cadeiras mais resistentes que estão faltando;
- Mais autonomia para a escola;
- Um calendário de manutenção;
- Equipe de profissionais designados para reparos e reformas nas escolas de Educação Infantil;
- Formação para as estagiárias;

- Seleção criteriosa de currículos das estagiárias;
- Férias coletivas em janeiro;
- Cursos de capacitação para as Auxiliares Sociais;
- Nomeação ou contratação de mais Auxiliares Sociais;
- Avaliação periódica do desempenho de todos os funcionários;
- Resolução de problemas de uma forma mais imediata;
- Equipe Técnica especializada para no mês de férias (Janeiro) realizar uma faxina geral na Escola;
- Para melhorar o Planejamento Pedagógico o ideal seria ter na Escola de Educação Infantil: o Diretor, o Vice-diretor e o Supervisor;
- Mudança para o prédio novo – Proinfância;
- Promover maior integração dos segmentos;
- Instrumentalizar o Conselho Escolar e a Associação de Pais e Mestres sobre as atribuições e Plano de Ação dos partícipes;
- Buscar efetivar nas ações práticas da escola as abordagens teóricas que alicerçam o Regimento e o PPP;
- Envolver os alunos na construção do processo ensino aprendizagem;
- Agilizar para que as colocações saiam do plano das palavras e dos papéis e passem para o plano das ações concretas;
- Repensar a finalidade da Educação Infantil;
- Melhores remunerações para as estagiárias;
- Profissional para o Apoio Pedagógico e Informática para os Anos Finais;
- Flexibilidade dos professores em atender a necessidade da escola;
- Hora atividade (dificuldade de reunir os professores coletivamente, principalmente dos Anos Finais);
- Espaço físico para o Programa Mais Educação;
- Refeitório e cozinha, as atuais instalações são em uma sala de aula;
- Quadra para prática de esportes e ou terraplanagem;
- Área coberta para os dias de chuva ou sol intenso;
- Instalações adequadas para os botijões de gás;
- Acesso dos ônibus escolares para o pátio da escola ou passarela coberta;
- Instalações administrativas e pedagógicas (estão funcionando na mesma sala de aula);
- Auditório para reuniões com pais e eventos culturais da escola;
- Equipar com mais computadores o laboratório de informática;
- Aquisição de literatura infanto-juvenil;
- Assinatura de Zero Hora;
- Aquisição de material pedagógico, brinquedos e livros previstas no planejamento anual.
- Composição da Equipe Diretiva Educação Infantil: *Diretora *Vice-Diretora

*Supervisora.

APÊNDICE E – Escala de funcionárias serviços gerais que iriam trabalhar no I Seminário organizada pelas gestoras

Escala das Auxiliares de Serviços Gerais para atuar no Seminário

Dia 11/11:

Jane (Tia Margarida); Ana (SMECD).

Dia 12/11 Manhã:

Luana (Germano); Ana (SMECD); Flávia (Marina); Leni (Rec. Feliz); Vandira (Francisco Frömming).

Dia 12/11 Tarde:

Rejane (Armando); Lia Mara (Armando); Francine (Sady); Carla (Sady); Dirce (Izolina).

Dia 17/11 Tarde:

Carina (Mundo Encantado); Vânia (Castro); Vera (Castro); Fabiane (Castro); Carmem (Luís Antônio); Vânia (Machado).

Dia 18/11 Manhã:

Josiane (Izolina); Selma (Izolina); Carina (B.M.Q. Anexo); Maria Luiza (B.M.Q.) e Janice (B.M.Q.)

Dia 18/11 Tarde:

Andréia (Francisco); Patrícia (Francisco); Solange (Rodolpho); Liane (Rodolpho); Adriana (Luís Antônio); Carmem (Luís Antônio).

APÊNDICE F – Protocolo do I Seminário elaborado pelas gestoras municipais

8h30min – Credenciamento e cafezinho

9h- Bom dia a todos! É com imensa alegria que estamos reunidos para abertura do **I Seminário Qualidade e Compromisso com a Educação de São Lourenço do Sul: “ Vivências e Experiências Pedagógicas”**.

“A rede municipal vem, através desse seminário, mostrar o trabalho realizado nas escolas demonstrando qualidade nas atividades pedagógicas que visam motivar alunos para uma aprendizagem significativa e perspectivas que norteiam possibilidades de uma educação séria, efetiva e sem fragmentações.”

Para dar inicio aos trabalhos vamos compor a mesa, chamamos:

1º - Prefeito José Daniel Raupp Martins;

2º – Presidente da Câmara Municipal Dari Pagell;

3º - Secretária Municipal de Educação, Cultura e Desporto Professora Fernanda Bork ;

4º - Presidente do Conselho de Educação Neda Maria Bartz Marth.

Convidamos a todos para entoar o Hino Nacional.

***Com a palavra a presidente do Conselho de Educação Profª Neda Maria Bartz Marth;**

***Passamos a palavra a Secretária de Educação Cultura e Desporto: Professora Fernanda Bork**

***Com a palavra o Presidente da Câmara Municipal Dari Pagel;**

***Neste momento a palavra está com Prefeito Sr José Daniel Raupp Martins.**

10h –“Aprendi, aprendemos que educar é revelar saberes, significados, mas antes de mais nada, revelar-nos como docentes educadores em nossa condição humana. É nosso ofício. É nossa humana docência.” (Miguel Arroyo)

Condição humana que nos permite conviver e criar. A EMEF. Profª Izolina Passos mostra a dedicação em seus trabalhos:

10h30min - Nos termos da Constituição Federal, todas as crianças de zero a seis anos têm o direito à educação. Não há qualquer discriminação com relação à origem de classe e etnia, cultura, sexo, religião ou condição física.

Sendo assim, a **EMEI Recanto Feliz** vem construindo um trabalho alicerçado nos princípios da lei e na certeza da capacidade de seus pequenos alunos.

11h- “Além de dar um sentido mais amplo às práticas escolares, o projeto evita a fragmentação dos conteúdos e torna os alunos corresponsáveis pela própria aprendizagem”

A **EMEF Prof Armando das Neves** mostra a responsabilidade de seus alunos como corresponsáveis pelos projetos nela realizados:

TARDE

13h30min - A Psicóloga e professora Telma Vinha, nos diz:

“É preciso deixar de lado o paradigma da criança perfeita e aceitá-la como é de verdade, e não como desejamos que seja”.

A **EMEI Cantinho da Alegria** mostrará os projetos acreditando no potencial de seus educandos.

14h- A escola é por excelência, o espaço de garantia da aprendizagem. Não há dúvida que no ambiente escolar os alunos demonstram seus sentimentos e talentos.

Será possível constataremos esses talentos através da bela apresentação da **EMEF Castro Alves**.

14h30min - O segredo do sucesso na escola é nos rendermos ao trabalho coletivo, é participar, cooperar, sugerir e inovar.

No espírito de renovação constante a **EMEF Sady Hammes**, nos apresenta:

15h - É importante compreender a pedagogia do brincar, enquanto a reflexão, o debate e a pesquisa precisam ser contínuos para que se aproveite todo o potencial na aprendizagem das crianças.

E potencial é o que não falta nos alunos da **EMEI Raio de Sol**.

15h30min- Educação para Paulo Freire é uma conduta; um conjunto de valores pedagógicos; é um compromisso; uma postura.

Postura essa, que a **EMEF Machado de Assis** nos mostrará:

16h- O poeta Pablo Neruda diz: **NÃO SE ESQUEÇA DE SER FELIZ"**
Feliz...Feliz... Arriscar à Fazer, para Viver Feliz !!!!

A **EMEF Martinho Lutero** pensa no bem estar dos alunos e profissionais da educação na condição de ser feliz, de arriscar para ser feliz!

18 de novembro

8h30min – Credenciamento

9h - "Pensa! O pensamento tem poder.

Mas não adianta só pensar.

Você também tem que dizer!

Diz! Porque as palavras têm poder.

Mas não adianta só dizer.

Você também tem que fazer!

Faz! Porque você só vai saber se o final vai ser feliz depois que tudo acontecer." Gabriel Pensador

Pensando, planejando e fazendo, essa é a EMEF Profª Marina Vargas na apresentação de seus projetos:

9h30min -Maria Montessori, acreditava que a educação é uma conquista da criança, pois percebeu que já nascemos com a capacidade de ensinar a nós mesmos, se nos forem dadas as condições”,

E o que estamos apreciando nesse seminário é exatamente “dar condições ao aluno em sua criação e construção de conhecimento”.

Assistiremos a apresentação da **EMEI Mundo Encantado**

10h- “Sou uma mulher madura

Que às vezes anda de balanço

Sou uma criança insegura

Que às vezes usa salto alto

Sou uma mulher que balança

Sou uma criança que atura” (Martha Medeiros)

Que permaneça o espírito da criança em nós, cultivando a sensibilidade e encantamento.

Com este espírito de encantamento a **EMEF Germano Hübner** apresenta seus projetos.

10h30min- o grande escritor Érico Veríssimo, diz:

“Na minha opinião existem dois tipos de viajantes: os que viajam para fugir e os que viajam para buscar.”

Qual o rumo que tomamos na escola? Fugir ou buscar?

A **EMEF Rodolfo Krüger** busca um trabalho sério e competente. Vamos acompanhar apresentação:

11h- O escritor Rubens Alves disse certa vez: Há escolas que são gaiolas. Há escolas que são asas. Escolas que são gaiolas existem para que os pássaros desaprendam a arte do voo. Pássaros engaiolados são pássaros sob controle. Escolas que são asas não amam pássaros engaiolados. O que elas amam são os pássaros em voo. Existem para dar aos pássaros coragem para voar.

Acreditando na capacidade de voo de seus alunos as **escolas multiseriadas Davi Canabarro e Jacob Rheighantz** nos apresentam:

TARDE

“Estamos organizando a entrada da vovó (apresentação de teatro)”....

13h30min – “Vovó conta uma história”

14h - Por meio de projetos desenvolvidos a partir da curiosidade das crianças, a **EMEI Turma do PUFF** organizou com alunos e profissionais da educação formas de encontrar respostas para suas inquietações e desenvolver suas capacidades de pesquisa e reflexão.

Para nossa apreciação escola infantil Turma do PUFF.

14h30min- De 1986 aos dias atuais, nossa educação se transformou: a universalização do ensino foi praticamente garantida, os investimentos aumentaram e a formação docente evoluiu. Evoluiu e buscou a participação dos alunos na construção do conhecimento. E são através destes projetos que se concretizam estas ações.

Com vocês a **EMEF Francisco Frömming** :

15h - Afetividade, responsabilidade, organização, desafio e comprometimento modificam a rotina da escola, transformam e implica em trabalhar as múltiplas inteligências como forma de valorizar cada aluno como um ser único.

Com este comprometimento a **EMEF Luis Antônio de Abreu Moraes** mostrará seu trabalho:

15h30min - O afeto interfere na cognição, e vice-versa. A própria motivação para aprender está associada a uma base afetiva.” (Vygotsky)

E a afetividade permeia o trabalho da **EMEI Tia Margarida** vamos assistir.

16h – Para que o Seminário acontecesse foi necessário um trabalho sistemático, realizamos inúmeras reuniões e fomos conhecer as escolas da rede municipal. Um trabalho que perpassou pela teoria e prática de todos que se comprometem diariamente na educação do nosso município.

Vamos ver alguns momentos destes encontros: (Apresentação de vídeo com os momentos das visitas às escolas e o fórum de gestores).

APÊNDICE G – Entrevista com as gestoras no programa Viva São Lourenço

O jornalista anuncia a minha participação, da Secretária Adjunta e das demais gestoras:

Viva São Lourenço aborda o Seminário Qualidade e Compromisso com a Educação de São Lourenço do Sul: "Vivências e Experiências Pedagógicas". Sobre este assunto eu conversei com a Secretária de Educação Fernanda Bork, a Secretária Adjunta e também com gestoras da rede municipal que explicam para comunidade como vai funcionar este seminário, começo com a Secretária de Educação Fernanda Bork. Boa Tarde Fernanda:

Cumprimento o jornalista e divulgo o seminário:

Boa Tarde Diego! É um prazer muito grande enquanto gestora, fazer a divulgação do Seminário da rede municipal de ensino. O nosso seminário que tem como título Qualidade e Compromisso com a Educação de São Lourenço do Sul: "Vivências e Experiências Pedagógicas" envolveu a participação de todas as gestoras da rede municipal, as gestoras organizaram, planejaram junto com a Secretaria Municipal de Educação, o Seminário, algo inédito na nossa rede! Saliento que a Secretaria Municipal de Educação trabalha de acordo com os princípios da gestão democrática participativa, e assim a SMECD tem observado resultados positivos em relação a participação das gestoras na organização do trabalho da Secretaria de Educação... Também quero destacar que o seminário vai valorizar o trabalho docente, será um seminário voltado para a apresentação dos trabalhos dos professores que atuam na rede municipal de ensino, os professores irão apresentar as suas práticas...

O jornalista dá seguimento à entrevista: “Vou conversar com a Secretária Adjunta de Educação, que fala sobre essa gestão participativa que a SMECD realiza neste ano”:

Boa Tarde Diego! Então só complementando o que a Secretária Fernanda colocou, esse trabalho que envolveu desde a organização, todas as gestoras, gestoras das escolas de educação infantil e das escolas de ensino fundamental e que apresentarão trabalhos, projetos que são realizados na escola... importante salientar que a participação nesse seminário é aberto a todos os professores da rede municipal, também vai estar oportunizando a participação daquelas pessoas que estão, que fazem parte da escola, que vão desde os estagiários, auxiliares sociais, auxiliares de serviços gerais, que também fazem parte da educação de cada uma das escolas de nosso município que são muito importantes pra que a gente tenha um bom trabalho e que a gente possa também estar trabalhando para melhorar a qualidade da educação do nosso município.

O jornalista passa a entrevistar as gestoras:

Agora eu vou conversar com as gestoras da rede municipal de ensino, estão presentes conosco aqui a diretora da E.M.E.I. Turma do Puff, a diretora da EMEF Machado de Assis, a diretora da E.M.E.I. Recanto Feliz, a vice-diretora da E.M.E.I. Recanto Feliz e a diretora da E.M.E.I. Tia Margarida. Vou começar conversando aqui com a diretora da EMEI Turma do Puff. A concepção dos trabalhos que vão ser apresentados nesse Seminário que acontece de 12 a 18 de novembro:

A diretora da EMEI.Turma do Puff fala:

Bom, pra nós da área de Educação Infantil é uma ótima oportunidade de mostrar todos os nossos trabalhos de valorizar o trabalho da Educação Infantil dentro de São Lourenço, de poder contribuir nesta formação junto com os outros professores de poder também dar oportunidade pros nossos auxiliares, estagiários, os nossos auxiliares sociais, os nosso auxiliares de serviços gerais a participar junto conosco desse processo importante que é este seminário onde a gente vai ter essa valorização por tudo aquilo que já faz dentro da escola. A escola não vai ter aula naquele dia, nos dias 12 e 18 porque nós vamos estar mostrando pra todos o belo trabalho que acontece dentro da escola, os pais não vão poder levar seus filhos para escola naquele dia porque a gente vai estar valorizando aquilo que a gente faz para os próprios filhos de todos eles, então, pra nós é ótima a oportunidade, pra nós é um ganho muito bom dentro da área da educação infantil, poder estar unidos, tanto junto com os outros professores quanto com a Secretaria de Educação.

O jornalista dá seguimento às entrevistas com as gestoras: “A diretora já preparou a apresentação da Escola Machado de Assis?” A gestora responde:

Boa Tarde, Diego! Com certeza, já preparamos a nossa apresentação, a apresentação dos projetos e a valorização dos professores das escolas de ensino fundamental, das escolas de educação infantil, são todas as escolas trabalhando em rede, integradas por um melhor aproveitamento futuro dos educandos.

Segue a entrevista e o jornalista conversa com outra gestora: “Diretora, gostaria que você falasse um pouco de como você avalia essa gestão participativa desse ano da SMECD:

Bom, primeiro boa tarde Diego! Assim, eu avalio este ano todo de trabalho com a secretaria, juntamente com secretária que foi muito valioso, principalmente pra Educação Infantil, porque a gente pode mostrar valorizando o trabalho da Educação Infantil junto com as demais escolas do Ensino Fundamental, então eu acho que esse seminário que vai ser feito agora, vai ser pra gente poder mostrar todo trabalho que a gente faz com as crianças da Educação Infantil, espero que seja bem proveitoso.

A última entrevista é da diretora da EMEF. Tia Margarida. O jornalista fala: “Maria Lucília você fala um pouco do trabalho que vocês estão realizando na E.M.E.I. Tia Margarida e a importância que vocês estão dando para este seminário”:

Este seminário é muito importante, eu estou a pouco tempo na E.M.E.I. Tia Margarida, mas eu pude perceber que as professoras de lá são bastante esforçadas, realizam belos trabalhos, então vai ser uma excelente oportunidade para elas mostrarem o trabalho que elas fazem, que como já disseram minhas colegas: a educação infantil é muito importante às vezes as pessoas não dão a devida importância para a Educação Infantil, mas é ali que é a oportunidade das crianças, desde pequenas comecem a conviver com outras crianças e a participar da vida social, de viver em sociedade.

Finalizando a entrevista o jornalista agradece:

Obrigado! A gente agradece a participação das gestoras aqui no Viva São Lourenço, volto com a Secretária de Educação, Fernanda Bork. Agradecemos a participação de vocês aqui falando desse seminário tão importante que vai acontecer, deixando a palavra para finalizar esta entrevista.

Agradei o espaço no Programa Viva São Lourenço:

Diego, eu também quero agradecer o espaço para divulgação que é importante para a Secretaria de Educação e pra todas as gestoras municipais. Quero então fazer de novo o chamamento para que no dia 12 e 18 de novembro os nossos professores e funcionários participem do seminário. É importante parabenizar todo o trabalho das gestoras, das escolas municipais. Vale salientar que no dia 12 e no dia 18 a SMECD disponibilizará transporte para os nossos funcionários e professores. Na praça central, a partir das 7h30min para aqueles que estão envolvidos na organização do evento e depois às 8h30min para os participantes do seminário. Também haverá travessia no arroio São Lourenço para facilitar o acesso ao Galpão Crioulo do Camping.

O jornalista novamente agradece:

Então a gente agradece a Secretária de Educação falando aí sobre o Seminário Qualidade e Compromisso com a Educação de São Lourenço do Sul: "Vivências e Experiências Pedagógicas". É o Viva São Lourenço trazendo as informações também da Educação. Obrigado Fernanda.

8. ANEXOS

ANEXO A- Lei de Criação do Programa Municipal de Incentivo à Leitura Docente

LEI N.º 3.488, de 27 de março de 2014.

“Cria o Programa Municipal de Incentivo a Leitura Docente.”

O Prefeito de São Lourenço do Sul, faço saber, em cumprimento ao disposto na Lei Orgânica do Município, que a Câmara de Vereadores aprovou e eu sanciono e promulgo a seguinte Lei:

Art. 1.º O Executivo Municipal, por meio da presente lei, Cria o Programa Municipal de Incentivo a Leitura Docente.

Art. 2.º O Programa Municipal de Incentivo a Leitura Docente consiste no ressarcimento, a título indenizatório, de até R\$ 100,00 (cem reais), por bimestre, para compra direta de livros voltados à área da educação ou a assuntos diretamente vinculados aos componentes curriculares da rede municipal.

Art. 3.º O valor definido no artigo anterior não será cumulativo e será depositado em conta bancária em até 30 (trinta) dias após a apresentação do livro adquirido e da respectiva nota fiscal de compra.

Parágrafo único: A apresentação do livro e da respectiva nota fiscal de compra deverá se dar no Setor Administrativo da Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto, onde o livro será carimbado e registrado para fins de controle,

Art. 4.º Farão jus ao ressarcimento previsto nesta lei todos os professores com matrícula na rede municipal de ensino e lotados em unidades educacionais de São Lourenço do Sul ou na própria Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto.

Parágrafo único: O professor que contar com mais de uma matrícula receberá o benefício em apenas uma delas.

Art. 5.º A Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto disponibilizará, anualmente, sugestões de bibliografias que serão utilizadas na formação docente continuada e permanente.

Art. 6.º Para adequação do orçamento à execução do programa fica o Poder Executivo Municipal autorizado a abrir crédito especial no valor de R\$ 247.500,00 (duzentos e quarenta e sete mil e quinhentos reais) para atender despesas nas seguintes rubricas:

06 – Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto

04 – Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação

12 – Educação

365 – Educação Infantil

0019 – Manutenção da Educação Infantil

2.361 – Capacitação dos Profissionais da Rede de Educação Infantil

3.3.90.93.00.00.00 – Indenizações e Restituições.....R\$ 38.000,00

Fonte de Recurso: 0031 – FUNDEB

06 – Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto

04 – Fundo de Manutenção e Desenvolvimento Da Educação

12 – Educação

361 – Ensino Fundamental

0018 – Manutenção do Ensino Fundamental

2.247 – Capacitação dos Profissionais da Rede de Ensino Fundamental

3.3.90.93.00.00.00 – Indenizações e Restituições.....R\$ 209.500,00

Fonte de Recurso: 0031 – FUNDEB

Art. 7.º Como recurso à abertura do crédito especial constante no artigo 6.º, aponta-se um excesso de arrecadação no valor de R\$ 247.500,00 (duzentos e quarenta e sete mil e quinhentos reais), Fonte de Recurso 0031 – FUNDEB.

Art. 8.º Esta lei entra em vigor na data de sua publicação.

São Lourenço do Sul, 27 de março de 2014.

José Daniel Raupp Martins

Prefeito

ANEXO C – Decreto que regulamenta o Programa Municipal de Incentivo à Leitura Docente

DECRETO Nº 4.001

“Regulamenta a metodologia de funcionamento do Programa Municipal de Incentivo à Leitura Docente, Lei nº 3.488 de 27 de março de 2014”.

O Senhor **José Daniel Raupp Martins**, Prefeito Municipal de São Lourenço do Sul, no uso das atribuições que lhe confere o artigo 49, inciso VI da Lei Orgânica Municipal, e

Considerando o que está expresso na LDB 9394/96 no art. nº 67 e no Plano de Carreira Municipal, art. 3º e art. 30, ao que se refere à formação docente continuada e permanente à valorização do Magistério. a Administração Municipal através da Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto apresenta o Programa Municipal de Incentivo à Leitura que tem como objetivos específicos:

DECRETA:

Art. 1º **A** Administração Municipal através da Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto apresenta o Programa Municipal de Incentivo à Leitura Docente que tem como objetivos específicos:

- a) Incentivar a leitura docente;
- b) Promover a formação docente continuada e permanente;
- c) Mobilizar processos de reflexão a respeito das práticas educativas;
- d) Qualificar os processos educativos da Rede Municipal de Ensino;

Art. 2º O referido programa será direcionado aos professores com matrícula na Rede Municipal e lotados em unidades educacionais da Rede Municipal de São Lourenço do Sul-RS e/ou na Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto, com a seguinte metodologia de funcionamento.

- a) Cada professor terá o limite de até R\$ 100,00 bimestrais para a compra direta de livros relacionados a área da educação.

- b) O valor de R\$ 100,00 bimestrais não será cumulativo e será oferecido em forma de ressarcimento mediante apresentação do livro e da nota fiscal de compra.
- c) O livro adquirido pelo docente deverá ser apresentado no Setor Administrativo ou Pedagógico da SMECD para fins de comprovação. O livro será carimbado e registrado.
- d) O programa terá vigência de março a dezembro de cada ano.
- e) O livro adquirido deve estar diretamente relacionado à área da educação e/ou assunto atrelado aos componentes curriculares da rede.
- f) Não será autorizada a compra de livros didáticos, literatura geral, romances, revistas, dicionários, atlas ou qualquer material que configura ferramenta de trabalho, pois o programa visa promover a reflexão da prática docente.
- g) A avaliação da temática e do assunto do livro fica ao cargo da Coordenação Pedagógica da SMECD que levará em consideração o item supracitado.
- h) Anualmente a SMECD disponibilizará sugestões de bibliografia que será utilizada na formação docente continuada e permanente.
- i) O prazo para ressarcimento é trinta(30) dias.
- j) O valor de R\$ 100,00 será garantido em apenas uma matrícula do servidor.
- k) O livro e a respectiva nota fiscal deverão ser apresentados até o último dia útil do bimestre.
- l) As notas deverão ser correspondentes ao bimestre de compra do livro.
- m) Notas acumuladas de bimestres anteriores não serão ressarcidas.

Art. 3º **Segue** abaixo o cronograma de bimestres e o valor correspondente:

Meses	Valor
Março a Abril	R\$ 100,00
Maió a Junho	R\$ 100,00
Julho a Agosto	R\$ 100,00
Setembro a Outubro	R\$ 100,00
Novembro a Dezembro	R\$ 100,00

Art. 4º Este Decreto entra em vigor a partir de sua publicação.

São Lourenço do Sul, 11 de abril de 2014.

JOSÉ DANIEL RAUPP MARTINS

PREFEITO

ANEXO D- Escolas de Ensino Fundamental Completo Zona Urbana

NOME	BAIRRO
EMEF. Profº Armando das Neves	Navegantes
EMEF. Machado de Assis	Barrinha
EMEF. Luís Antônio Abreu de Moraes	Sete de Setembro
EMEF. Profª Marina Vargas	Avenida
EMEF. Profª Izolina Passos	Nova Esperança
EMEF. Castro Alves	Santa Terezinha

ANEXO E - Escolas de Ensino Fundamental Completo Zona Rural

NOME	LOCALIDADE
EMEF. Francisco Frömming	2º Distrito-Harmonia
EMEF. Sady Hammes	5º Distrito-Coqueiro
EMEF. Martinho Lutero	2º Distrito-Santa Augusta
EMEF. Rodolpho Krüger	7º DistritoCantagalo
EMEF. Germano Hübner	3º Distrito-Santa Tereza

ANEXO F - Escolas Multisseriadas Zona Rural

NOME	LOCALIDADE
EMEF. Almirante Barroso	1º Distrito- Boqueirão Velho
EMEF. Ari Carlos Kath	1º Distrito- Passo do Pinto
EMEF. Dr. Anselmo Schreiner	1º Distrito-Serra Velha
EMEF.Dr. Borges de Medeiros	1º Distrito-Santa Isabel
EMEF. Dr. Rodrigues Alves	1º Distrito-Santa Isabel
EMEF. Getúlio Vargas	1º Distrito-Monte Alegre
EMEF. Profª Leonídia Franz Gouveia	1º Distrito-Rincão dos Azevedos
EMEF. Anita Garibaldi	2º Distrito-Harmonia

EMEF. Dr. Afonso Pena	2º Distrito-Harmonia
EMEF. João Schild	3º Distrito-Picada Socorro
EMEF. Maurício Cardoso	3º Distrito-Pinheiros
EMEF. Padre Réus	3º Distrito-Santa Tereza
EMEF. Almirante Saldanha da Gama	3º Distrito
EMEF. Davi Canabarro	4º Distrito-Bom Jesus
EMEF. Euclides da Cunha	4º Distrito-Fortaleza
EMEF. Barão do Triunfo	4º Distrito
EMEF. Jacob Reingantz	6º Distrito-Coxilha do Barão
EMEF. Almirante Custódio de Mello	6º Distrito
EMEF. José Baltazar Morrain	6º Distrito-Picada Sabão
EMEF. Nedilande Vargas Correia	6º Distrito-Coxilha Negra
EMEF. Reinaldo Rudi Walter Geri	6º Distrito-Picada Gusmão
EMEF. Vital de Oliveira	6º Distrito-Feliz
EMEF. São João	Reserva
EMEF. Carlos Chagas	7º Distrito-Picada Feliz
EMEF. Dr. Campos Sales	7º Distrito-Formosa
EMEF. Dr. Moliano Crespo	7º Distrito-Picada Esperança

EMEF. Profª Filomena Soares	7º Distrito-Pinheiros
EMEF. Tiradentes	7º Distrito-Paradouros

ANEXO G - Escolas de Educação Infantil Zona Urbana

NOME	BAIRRO
EMEI. Mundo Mágico	Lomba
EMEI.Mundo Encantado	Nova Esperança
EMEI. Tia Margarida	Lomba
EMEI. Recanto Feliz	Centro
EMEI.Cantinho da Alegria	Centro
EMEI. Turma do Puff	Centro
EMEI. Raio de Sol	Barrinha
EMEI.Bem-me-quer	Santa Terezinha
EMEI.Bem-me-quer (anexo)	Avenida

ANEXO H- Escolas Multisseriadas (1º ao 5º ano do Ensino Fundamental)

CARGO	FUNÇÃO
Professor (a)	Ministrar as aulas; cuidar da documentação da escola; administrar a escola; responsabilizar-se pelo funcionamento e limpeza da escola. Conforme Lei nº 3.331 que estabelece o Plano de Carreira do Magistério Público Municipal, os professores recebem incentivo devido as funções.

ANEXO I - Escolas Municipais de Ensino Fundamental Completo

CARGO	FUNÇÃO
Diretora	Representar a escola na comunidade; responsabilizar-se pelo funcionamento da escola a partir das diretrizes estabelecidas no Plano de Metas da Administração Pública Municipal; coordenar em consonância com a secretaria de educação, a elaboração, a execução e a avaliação da proposta político-pedagógica da escola; administrar os recursos humanos, materiais e financeiros da escola. (Trecho da Lei nº 3.331/2012 que estabelece o Plano de Carreira do Magistério Público Municipal).
Vice - diretoras (cada turno possui uma vice-diretora)	Executar atividades em consonância com o trabalho proposto pela direção escola e a proposta pedagógica; responsabilizar-se pelas questões administrativas no turno em que desempenhar suas funções; substituir a direção da escola nos seus impedimentos legais. Trecho da Lei nº 3.331/2012 que estabelece o Plano de Carreira do Magistério Público Municipal.
Auxiliar de serviços Gerais (a função de merendeira enquadra-se neste cargo).	Preparar a alimentação dos alunos; Limpar as dependências da escola.
Professores	Ministrar aulas conforme área de nomeação do concurso público.
Professor/Supervisor Pedagógico	Supervisionar o trabalho, a prática docente e planejar e promover estudos junto aos docentes.
Professor/Orientador	Orientar a prática docente e realizar atendimento pedagógico aos alunos.
Agente Sala de Leitura	Organizar a sala de leitura da escola; Atender os alunos na retirada de livros e outros materiais da sala de leitura.
Secretário de Escola	Atender ao público; organizar e manter atualizada a documentação da escola.
Motorista (somente as escolas da zona rural possuem este profissional)	Conduzir com responsabilidade e cautela o veículo que transporta os professores até a escola.

ANEXO J - Secretaria Municipal de Educação

CARGO	FUNÇÃO
Secretária de Educação	Gerir a Secretaria de Educação; responsabilizar-se pelo atendimento da rede municipal de ensino; administrar recursos humanos e financeiros destinados à educação municipal; planejar metas para aperfeiçoar o trabalho na rede municipal de ensino e buscar qualidade nos processos educativos; representar o município em eventos ou atos referentes a educação local; trabalhar em consonância com as demais secretarias municipais e com o governo municipal.
Secretária Adjunta de Educação	Auxiliar na gestão da Secretaria de Educação; responsabilizar-se pelo atendimento da rede municipal de ensino; administrar recursos humanos e financeiros destinados à educação municipal; planejar metas para aperfeiçoar o trabalho na rede municipal de ensino e buscar qualidade nos processos educativos; Substituir a secretária de educação em caso de impedimentos legais.
Assessoria	Atender ao público; atuar como técnico (a) assistente no acompanhamento dos programas federais e auxiliar no planejamento de ações voltadas à educação municipal.
Agente administrativo	Trabalhar na prestação de contas; realizar procedimentos de compra e contratação de serviços.
Secretário de Escola	Desempenhar suas junto ao controle escolar da SMECD; responsabilizar-se pela organização e emissão de documentos referentes aos dados das escolas municipais; orientar os secretários das escolas municipais.
Coordenadora Pedagógica	Planejar, articular e acompanhar as formações docentes; coordenar programas do governo federal; acompanhar o trabalho pedagógico das escolas municipais; supervisionar o calendário letivo das escolas; organizar mensalmente as reuniões com as orientadoras e supervisoras; atender ao público.

Psicóloga	Atuar na coordenação pedagógica; atender alunos da rede municipal; atender pais ou responsáveis de alunos; realizar palestras, oficinas nas escolas.
Psicopedagoga	Atuar na coordenação pedagógica; planejar das formações docentes; atender alunos da rede municipal; atender pais ou responsáveis de alunos; realizar palestras, oficinas nas escolas.
Técnico de Informática	Responsabilizar-se pela parte de hardware e software das escolas municipais e da SMECD;
Nutricionista	Responsabilizar-se pela alimentação escolar; realizar e supervisionar os cardápios das escolas; inspecionar alimentos entregues no setor; acompanhar a seleção e pesagem de alimentos; visitar cozinhas e refeitórios das escolas; orientar e atender as merendeiras das escolas.
Responsável pelo setor da merenda escolar	Organizar a entrega de alimentos; organizar a distribuição de tarefas entre os funcionários; orientar e atender as merendeiras das escolas.
Recepcionista	Recepcionar e atender o público que busca os serviços da SMECD.
Operário	Realizar pequenos e grandes reparos na estrutura física das escolas.
Chefe do Transporte Escolar	Coordenar os motoristas que atuam no setor; responsabilizar-se pelo encaminhamento de conserto dos veículos; organizar linhas escolares.
Motorista	Dirigir os veículos da SMECD de forma responsável e segura.
Coordenador de Desporto	Realizar eventos esportivos diversos; coordenar a equipe do desporto; coordenar programas do governo federal; mobilizar a comunidade escolar na realização de olimpíadas e outras atividades.

ANEXO K - Mapa do Município (localização dos bairros)

