

UNIVERSIDADE REGIONAL INTEGRADA DO ALTO URUGUAI E DAS MISSÕES
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA, EXTENSÃO E PÓS-GRADUAÇÃO
CÂMPUS DE FREDERICO WESTPHALEN
MINTER URI/IBG-RONDONÓPOLIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM EDUCAÇÃO
CURSO DE MESTRADO EM EDUCAÇÃO

ELKE LUANNE DA SILVA XAVIER

**O FUNCIONÁRIO ESCOLAR COMO EDUCADOR: FORMAÇÃO E
VALORIZAÇÃO DOS TRABALHADORES EM UM MUNICÍPIO DO MATO
GROSSO**

RONDONÓPOLIS/MT

2021

ELKE LUANNE DA SILVA XAVIER

**O FUNCIONÁRIO ESCOLAR COMO EDUCADOR: FORMAÇÃO E
VALORIZAÇÃO DOS TRABALHADORES EM UM MUNICÍPIO DO MATO
GROSSO**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre, pelo Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Educação, da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões/Câmpus de Frederico Westphalen.

Orientadora: Dra. Edite Maria Sudbrack

RONDONÓPOLIS/MT

2021

ELKE LUANNE DA SILVA XAVIER

**O FUNCIONÁRIO ESCOLAR COMO EDUCADOR: FORMAÇÃO E
VALORIZAÇÃO DOS TRABALHADORES EM UM MUNICÍPIO DO MATO
GROSSO**

**Dissertação apresentada como requisito
parcial à obtenção do grau de Mestre, pelo
Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu*
em Educação da Universidade Regional
Integrada do Alto Uruguai e das
Missões/Câmpus de Frederico Westphalen.**

Rondonópolis, 29 de Agosto de 2021.

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Edite Maria Sudbrack

Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – Brasil

Profa. Dra. Luci Mary Duso Pacheco

Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões - Brasil

Profa. Dra. Hildegard Suzana Jung

Unilasalle - Brasil

Dedico esse trabalho à minha mãe, ao meu pai e ao meu esposo, que acompanham minha trajetória dia a dia.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, por possibilitar que tudo isso acontecesse ao longo de minha vida.

A minha família, por me dar todo o suporte necessário para que eu pudesse concluir este trabalho, apoiando-me nos momentos de angústia, nas dificuldades de isolamento para estudos.

À professora orientadora Dra. Edite Maria Sudbrack, pela dedicação, sabedoria e atenção, que me permitiram crescer e desenvolver esta pesquisa, se não fosse todo seu empenho e conhecimento, dificilmente eu chegaria à conclusão desta pesquisa. Aos colegas do Mestrado em Educação, pelas trocas de experiências e pelo companheirismo.

Aos profissionais da educação das escolas estudadas e também aos profissionais da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões, URI/Câmpus de Frederico Westphalen e a Faculdade IBG de Rondonópolis por terem me permitido cursar esse Mestrado na modalidade MINTER.

RESUMO

O presente trabalho, intitulado como o Funcionário escolar como educador: formação e valorização dos trabalhadores em um município do MT, analisa se a formação dos funcionários escolares contribui com o Projeto Educativo das escolas estaduais do município de São José do Povo/MT. O estudo se justifica por ser um assunto de grande importância, pois quanto melhor qualificados, melhor o desempenho de suas funções dentro da escola. Além do mais, a valorização dos profissionais deve ser realizada com base no reconhecimento de novas identidades funcionais, formação inicial e continuada e a construção de plano de carreira e definição de piso salarial desses profissionais. A escola deve ser o mais importante espaço de formação do cidadão. Quando diz respeito ao processo de ensino e aprendizagem, observamos que esse papel não é desenvolvido somente pelos profissionais docentes, mais sim, por todos os funcionários de uma escola, que vão desde secretaria, setor administrativo, limpeza, merendeiras e entre outros profissionais. Todos, de alguma forma, contribuem, por meio das relações pessoais e interpessoais, na aprendizagem dos alunos. Dessa forma, também é necessário a realização de cursos de formação para esses profissionais, de acordo com cada cargo exercido, com o objetivo de aperfeiçoar os conhecimentos já adquiridos e buscar novas habilidades. O estudo tratou-se de uma pesquisa de caráter qualitativo e exploratório. Como procedimentos metodológicos foram adotados, principalmente, o registro de observações com a pesquisa bibliográfica e com aplicação de questionário com questões abertas e fechadas. O município de São José do Povo/MT possui duas escolas estaduais, nas quais foram realizadas as pesquisas. As escolas que foram pesquisadas estão localizadas uma na zona urbana e outra na zona rural. O total de funcionários não docentes questionados foram de 13 na escola urbana e 11 na escola rural. Também foram questionados os gestores das escolas estudadas, sendo 2 gestores em cada escola, totalizando 4 gestores que são professores das referidas escolas e que estão na função de Gestor Escolar. O universo da pesquisa foram os 24 funcionários não docentes e 4 funcionários docentes. Foram observados os procedimentos éticos inerentes à pesquisa em ciências humanas. Diante de toda a abordagem realizada, verificou-se que a formação dos funcionários escolares contribui com o Projeto Educativo das escolas estaduais do município de São José do Povo/MT ainda de forma pouco expressiva. E, dessa forma, propõe-se algumas medidas de abordagem do assunto nas escolas, como elaborar um material em forma de cartilha ilustrativa para os docentes trabalharem em sala de aula com os alunos, promovendo a conscientização do papel dos funcionários das escolas também como atores do processo educativo, uma vez que esses alunos poderão se tornar os futuros funcionários das escolas.

Palavras-chaves: Funcionários de escola. Valorização profissional. Projeto educativo.

ABSTRACT

The present work, entitled How the school employee as an educator: training and valuing workers in a municipality in MT, analyzes whether the training of school employees contributes to the Educational Project of state schools in the municipality of São José do Povo/MT. The study is justified because it is a matter of great importance, because the better qualified, the better the performance of their functions within the school. Furthermore, the valuation of professionals must be based on the recognition of new functional identities, initial and continuing education and the construction of a career plan and definition of the salary floor for these professionals. The school must be the most important space for the formation of citizens. When it comes to the teaching and learning process, we observe that this role is not performed only by teaching professionals, but by all employees of a school, ranging from the secretariat, administrative sector, cleaning, lunch ladies and other professionals. Everyone, in some way, contributes, through personal and interpersonal relationships, to student learning. Thus, it is also necessary to carry out training courses for these professionals, according to each position held, in order to improve the knowledge already acquired and seek new skills. The study was a qualitative and exploratory research. As methodological procedures were adopted, mainly, the registration of observations with the bibliographical research and with the application of a questionnaire with open and closed questions. The municipality of São José do Povo/MT has two state schools, where the surveys were carried out. The schools that were surveyed are located one in the urban area and the other in the rural area. The total number of non-teaching staff questioned was 13 in the urban school and 11 in the rural school. The managers of the schools studied were also questioned, with 2 managers in each school, totaling 4 managers who are teachers of these schools and who are in the role of School Manager. The research universe was the 24 non-teaching staff and 4 teaching staff. Ethical procedures inherent to research in human sciences were observed. Given the entire approach taken, it was found that the training of school employees contributes to the Educational Project of state schools in the city of São José do Povo/MT, still in a small way. Thus, some measures are proposed to approach the subject in schools, such as preparing material in the form of an illustrative booklet for teachers to work in the classroom with students, promoting awareness of the role of school employees as actors of the educational process, since these students can become future employees of the schools.

Keywords: School officials. Professional development. Educational project.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Atribuições do Diretor Escolar.....	41
Quadro 2: Atribuições do Coordenador Pedagógico.....	42
Quadro 3: Atribuições do Assessor Pedagógico.....	43
Quadro 4: Atribuições do Secretário Escolar.....	44
Quadro 5: Distribuição da carga horária do curso técnico em secretaria escolar	69
Quadro 6: Distribuição da carga horária do curso técnico em infraestrutura escolar	70
Quadro 7: Distribuição da carga horária do curso técnico em alimentação escolar	71
Quadro 8: Distribuição da carga horária do curso técnico em multimeios didáticos	72

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Levantamento realizada com base em descritores	17
Tabela 2: Quanto tempo exerce a função	63
Tabela 3: Participou de algum curso de formação	64

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AIP	Avaliação dos Interesses Profissionais;
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior;
CCS	Cadastro de Clientes do Sistema Financeiro Nacional;
CES	Câmara de Educação Superior;
CNE	Conselho Nacional de Educação
DOE	Diário Oficial do Estado;
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia;
IES	Instituição de Ensino Superior;
LDB	Lei de Diretrizes e Bases;
LOED	Laboratório de Observação e Estudos Descritivos;
MT	Mato Grosso
PAS	Processo de Atribuição SEDUC;
PPA	Plano Plurianual.
PPP	Projeto Político Pedagógico;
SEDUC	Secretaria da Educação

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
1.2. Questões e Objetivos da Pesquisa	12
1.2.1. Problema.....	12
1.2.2. Questões Norteadoras	12
1.2.3. Objetivo Geral	13
1.2.4. Objetivos Específicos	13
2. CONTEXTO E JUSTIFICATIVA	14
2.1. Justificativa	14
2.2. Estado do Conhecimento	15
3. METODOLOGIA.....	20
3.1. Desenho Metodológico da Pesquisa	20
3.2. Instrumentos de Coleta de Dados	20
3.3. O Universo da Pesquisa.....	21
3.4. A Escolha dos Sujeitos e os Aspectos Éticos.....	24
3.5. O procedimento de análise dos dados.....	25
3.6. Considerações Éticas	26
3.7. Riscos e Benefícios da Pesquisa	27
4. A EDUCAÇÃO COMO DIREITO FUNDAMENTAL DA PESSOA HUMANA.....	28
4.1. A Construção Histórica da Profissionalização dos Funcionários de Escola	30
4.2. Valorização dos funcionários de escola: contribuições da gestão e participação	33
4.3. Funcionário de escola: política e legislação na carreira do funcionário não docente no Brasil e no Mato Grosso.....	36
4.4. Carreira e Valorização.....	40
5. PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: CONCEPÇÕES, IMPORTÂNCIA E FINALIDADES.....	47
5.1. Gestão Escolar Participativa	50
5.2. O papel dos gestores na construção do Projeto Educativo	54
5.3. Contribuição dos funcionários de escola	58
6. AS VOZES DOS FUNCIONÁRIOS DE ESCOLA	62
CONCLUSÃO.....	76
REFERÊNCIAS	78

INTRODUÇÃO

Este estudo, “O funcionário escolar como educador: formação e valorização dos trabalhadores em um município do Mato Grosso”, tem o propósito de analisar se a formação dos funcionários escolares contribui com o Projeto Educativo do município de São José do Povo/MT.

A escola pode e deve ser o mais importante espaço de formação cidadã (BRASIL, 2004). A educação, compreendida como direito fundamental da pessoa humana, por ser condição necessária à vida na sociedade, vai além da escolarização e ocorre em diferentes espaços, pois incorpora o sentido de formação humana que, por ser humana, é ininterrupta e inacabada, por ser formação, é continuada, ou seja, se faz por toda a vida, o que pressupõe aprendizados de forma ininterrupta, ao longo de toda a vida, entendendo que, enquanto há vida, há possibilidade de formação/transformação (ASSMANN, 2007).

Segundo Monteiro e Arruda (2011), o direito do ser humano à educação, na prática, não é tão simples. O caminho, a forma como o aluno chega e a sua permanência na escola influencia no processo de aprendizagem. Muitos casos de evasão escolar estão relacionados a fatores socioeconômicos. Para muitos alunos, devido à sua origem social, a única fonte de informação é a escola. A família não lhes possibilita valores culturais, boa alimentação, habilidades e códigos linguísticos que lhes propiciem um padrão intelectual comum ao meio social em que vivem, assim, a origem social influencia no tempo de permanência na escola. Geralmente, a repetência é inevitável e a autoconfiança é abalada.

Dessa forma, no interior da escola deve ocorrer a mobilização de um conjunto de informações, habilidades e valores que, evidentemente, não são transmitidos somente com a atuação do professor em sala de aula, mas sim em todos os ambientes da escola. Em todos eles deve ocorrer a comunicação, interação e vivência coletiva dos alunos com os trabalhadores em educação não docentes, denominados de funcionários de escola (BRASIL, 2004).

No cenário brasileiro, em 2004, os funcionários de escola foram incluídos nos programas de Valorização dos Trabalhadores em Educação, com verbas específicas, consignadas no PPA 2004/2007. Estados e municípios puderam solicitar recursos no Ministério da Educação para capacitar merendeiras, vigias, porteiros, secretários, auxiliares administrativos e tantas outras funções exercidas no interior das escolas, nas diversas etapas da educação básica (BRASIL, 2004).

Para que aja avanço desta formação, o esforço deve ser compartilhado entre governo (federal, estadual e municipal) e sociedade civil. Para isso, os funcionários devem ser

conscientes de seu papel de educadores, precisam construir uma nova identidade profissional, isto é, ser profissionalizados, recebendo formação inicial e continuada tanto quanto os professores. Profissionalização, no entanto, não se traduz apenas em formação. Atrelados a esse conceito, há a necessidade de uma remuneração condigna, que fixe o trabalhador a seu posto, uma carreira que o valorize permanentemente, com jornada e condições adequadas de trabalho, e o reconhecimento social (BRASIL, 2004). Este estudo contém problema, objetivos, justificativa, estado do conhecimento, metodologia, referencial teórico, análise dos dados e conclusão.

Os descritores utilizados para estudar a temática foram: Educação participativa, funcionários de escola, gestão educacional, valorização funcionário de escola. Dessa forma, a pesquisa visa analisar se a formação dos funcionários escolares contribui com o Projeto Educativo das escolas estaduais do município de São José do Povo/MT.

No descritor valorização do funcionário foi abordado a história do funcionário público, a importância da formação de pessoas capazes de contribuir para uma sociedade melhor, a nova identidade profissional e a valorização salarial da categoria.

1.2. Questões e Objetivos da Pesquisa

A pesquisa foi orientada pelo problema que segue.

1.2.1. Problema

A formação dos funcionários de escola possui potencial para contribuir com o projeto Educativo da Escola?

De forma vinculada ao problema, elencou-se as questões norteadoras.

1.2.2. Questões Norteadoras

-A formação profissional auxilia na valorização funcional do servidor de escola?

-Que indícios apontam se há, ou não, avanço na carreira com a realização de cursos de formação?

-O funcionário escolar pode ampliar suas funções técnico-administrativas para as educativas?

-O papel do gestor é relevante para a participação dos funcionários no Projeto Educativo?

1.2.3. Objetivo Geral

Analisar se a formação dos funcionários escolares contribui com o Projeto Educativo das escolas estaduais do município de São José do Povo/MT.

1.2.4. Objetivos Específicos

-Analisar se os cursos de formação dos funcionários escolares contribuem para sua valorização profissional, social e econômica;

-Verificar se há indicadores que apontam para o avanço na carreira dos trabalhadores escolares após os processos formativos;

-Evidenciar se há relação entre as funções técnicas e administrativas com a função educativa/projeto educativo;

-Identificar o papel do gestor no processo de participação dos funcionários no Projeto Educativo.

2. CONTEXTO E JUSTIFICATIVA

2.1. Justificativa

Esta parte do texto estabelece em que contexto este estudo se desenvolve, situando as produções existentes e a justificativa.

De acordo com o art. 205 da Constituição da República Federativa do Brasil, de 1988, a educação é um direito de todos e dever do Estado e da família, sendo dever do estado oferecer gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais e garantia de padrão de qualidade (BRASIL, 1988).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB – Lei n. 9.394/96), em seu artigo 1º propõe uma nova concepção de espaço escolar, a educação passa a ser definida como um processo amplo, que vai além das salas de aulas, voltado à formação global do indivíduo que esteja vinculada ao mundo do trabalho e à prática social (BRASIL, 2004). Dessa forma, quando pensamos no processo de ensino e aprendizagem, observamos que esse papel não é desenvolvido somente pelos profissionais docentes, mais sim, por todos os funcionários de uma escola, que vão desde secretaria, setor administrativo, limpeza, merendeiras, entre outros profissionais. Todos, de alguma forma, contribuem, por meio das relações pessoais e interpessoais, na aprendizagem dos alunos. Dessa forma, também é necessário a realização de cursos de formação para esses profissionais, de acordo com cada cargo exercido, com o objetivo de aperfeiçoar os conhecimentos já adquiridos e buscar novas habilidades.

No cenário Brasileiro, em 2004, os funcionários de escola foram incluídos nos programas de Valorização dos Trabalhadores em Educação, com verbas específicas, consignadas no PPA 2004/2007. Estados e municípios puderam, pela primeira vez, pleitear recursos no Ministério da Educação para capacitar merendeiras, vigias, porteiros, secretários, auxiliares administrativos e tantas outras funções exercidas no interior das escolas, nas diversas etapas da educação básica (BRASIL, 2004). O reconhecimento desses profissionais como “profissionais da educação” ocorreu somente em 2009, por meio da Lei n. 12.014/2009 (BRASIL, 2009).

No cenário estadual, o primeiro Projeto de Profissionalização dos Funcionários da Educação do Mato Grosso foi denominado Arara Azul¹. As primeiras turmas foram compostas

¹ As primeiras turmas do Projeto de Profissionalização dos Funcionários da Educação, denominado Projeto Arara Azul, foram compostas em 1988, contemplando os funcionários da rede estadual e tendo como um dos princípios norteadores, segundo o Projeto de Profissionalização dos Funcionários da Educação, Secretaria Estadual de

em 1988, contemplando os funcionários da rede estadual – Secretaria de Estado de Educação do Mato Grosso, a ação é desenvolvida pelo Governo do Estado, por meio da SEDUC e proporciona formação profissional aos técnicos e apoio administrativos da rede estadual de ensino. O projeto Arara Azul atendeu a quase 100% da demanda dos funcionários da rede Estadual, os dados da SEDUC/MT apontam que 5.120 funcionários foram profissionalizados (ANDRADE; SANTOS, 2009).

No contexto social, esse tema é muito relevante, pois a legitimidade da ação dos funcionários de escola, conferindo-lhe identidade profissional e dignidade da profissão, promove a valorização dos trabalhadores em educação. Quanto melhor qualificados, melhor o desempenho de suas funções dentro da escola. Além do mais, a valorização dos profissionais deve ser realizada com base no reconhecimento de novas identidades funcionais, formação inicial e continuada e a construção de plano de carreira e definição de piso salarial desses profissionais (BRASIL, 2004).

No âmbito pessoal, há interesse nessa temática pois sou funcionária pública há oito anos, atuante no cargo de Técnico Administrativo Educacional, no município de São José do Povo/MT e já tendo participado dos cursos de profissionalização. Aluna de escola pública em toda a educação básica, realizei minha graduação em Ciências Contábeis na condição de bolsista parcial do PROUNI (Programa Universidade para Todos) em uma universidade particular no município vizinho do qual resido. Faltando seis meses para o término da graduação fui convocada para assumir um concurso do estado de MT na área da educação e assim não cheguei a exercer a profissão na qual me formei.

Sendo assim, fui lotada em uma escola estadual do campo, no cargo de Secretária Escolar, exercendo a função por quase 8 anos. Com isso, investi em cursos na área da educação. Fiz pós-graduação em Gestão Escolar e também passei pela profissionalização (PROFUNCIONÁRIO). Hoje sou técnica em Secretaria Escolar. A escolha do município para a realização da pesquisa se justifica pelo fato de ser o município no qual resido e no qual construí a minha carreira profissional.

2.2. Estado do Conhecimento

O estado do conhecimento é um dispositivo formativo e instrumental que favorece a leitura de realidade do que está sendo discutido na comunidade acadêmica, quanto em relação

Educação de Mato Grosso (SEDUC/MT), a interação entre educação e prática social, integrando conhecimento às práticas vivenciadas pelos funcionários no seu cotidiano profissional (ANDRADE; SANTOS, 2009).

a aprendizagens da escrita e da formalização metodológica para desenvolvimento do percurso investigativo de pesquisas (MOROSINI; FERNANDES, 2014).

[...] estado de conhecimento é identificação, registro, categorização que levem à reflexão e síntese sobre a produção científica de uma determinada área, em um determinado espaço de tempo, congregando periódicos, teses, dissertações e livros sobre uma temática específica. Uma característica a destacar é a sua contribuição para a presença do novo na monografia (MOROSINI; FERNANDES, 2014, p. 155).

Tendo a figura dos funcionários de escola como um dos importantes atores do processo educacional e sua significativa interferência nele, estes vêm sendo desafiados a buscar novos caminhos para exercer suas funções.

Considerando esse contexto, foi realizada uma pesquisa do tipo estado do conhecimento, que teve o objetivo de realizar um levantamento da produção sobre os funcionários de escola, levando em consideração as versões publicadas há no máximo 10 anos, ou seja, entre 2010 e 2020, a pesquisa foi realizada no Portal de Periódicos da CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), espaço em que se encontram as produções dos programas de Pós-graduação *stricto sensu* de universidades públicas e privadas do Brasil.

O Portal de Periódicos da CAPES, oficialmente lançado em 11 de novembro de 2000, surgiu junto com as primeiras bibliotecas virtuais, acompanhando o processo de digitalização das editoras internacionais. Negociando diretamente com esses grupos, a CAPES passou a centralizar e adquirir conteúdo digital, oferecendo-o às instituições de ensino superior (IES) e pesquisa no Brasil (BRASIL, 2020).

Em 2008, o Brasil atingiu a 13ª posição no ranking mundial de produtividade científica, resultado do trabalho conjunto entre governo, universidades e centros de pesquisa atuantes na pós-graduação. A partir do incentivo à pesquisa, à formação de recursos humanos e ao conhecimento, oferecido mundialmente pelo Portal de Periódicos, a CAPES teve uma importante participação nessa conquista. Naquele ano, o Portal registrou mais de 60 milhões de acessos, entre textos completos baixados e consultas às bases de dados (BRASIL, 2020).

Antes da realização do levantamento dos descritores, foi realizada uma pesquisa das principais palavras-chaves em artigos, de acordo com o tema proposto. As palavras-chaves mais encontradas foram funcionários de escola, PROFUNCIÓNÁRIO, profissionais da educação e cursos de formação.

Tabela 1: Levantamento realizado com base em descritores.

Descritores	Levantamento
Educação participativa	386
Funcionários de escola	783
Gestão educacional	179
Valorização do funcionário de escola	181

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Os trabalhos foram analisados de acordo com a temática e como resultados foram selecionados sete trabalhos publicados entre o ano de 2010 a 2020 como principais. Segundo Libâneo; Oliveira e Toschi (2007) os funcionários das escolas são parte integrante do cotidiano escolar, dessa forma a organização escolar é complexa:

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, uma vez tomadas as decisões coletivamente, advoga que cada membro da equipe assuma sua parte no trabalho, admitindo a coordenação e a avaliação sistemática da operacionalização das deliberações (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2007, p. 325).

Delimitou-se o número de trabalhos para seis, por apresentarem maior aderência ao tema de investigação. Para Vieira et al. (2010), ao avaliarem a educação como meio de inclusão social, observaram que a escola, enquanto equipamento social, precisa compreender as mais diferentes formas de manifestação de exclusão social que possam estar ocorrendo. Nesse cenário, a escola deixou de ser somente uma instituição responsável pela transmissão de conhecimento, existindo a necessidade de entender todos os aspectos sociais que permeiam a existência do aluno. Portanto, é primordial criar uma rede de atendimento multiprofissional e, ao mesmo tempo, interdisciplinar no interior da escola, é uma perspectiva necessária para que o aluno possa, além de ter garantido seu direito à educação, também ter atendido outros direitos básicos que configuram sua existência humana.

Santos (2013) estudou a valorização dos funcionários de escola como um projeto técnico de integração de funcionários, professores e alunos.

Através da análise do cotidiano de uma escola pública estadual, do município de Paranaguá, do estado do Paraná, foi possível identificar a óbvia diferença que existe entre professores e funcionários quando o assunto é ser educador. No decorrer desse projeto será mostrada a necessidade de uma nova visão dentro da escola e a grande contribuição que o funcionário tem a acrescentar na vida escolar de cada aluno. Com base em uma bibliografia que demonstra que os funcionários de escolas públicas estaduais, com as recentes conquistas do plano de cargos, carreiras e vencimentos, que trouxe valorização financeira e oportunidades de capacitação, tem não só experiência de vida, como também a formação para atuar como educador, não de conteúdos curriculares, mas de ética, cidadania e conhecimentos extracurriculares. É então proposto um projeto técnico que contemplará diversas atividades desde lúdicas até de conhecimentos gerais, visando a integração de funcionários, professores e alunos, tirando os funcionários da posição de meros auxiliares, reconhecendo seus esforços e participação na geração de uma escola pública de qualidade (SANTOS, 2013, p. 4).

Juzwiak; Castro e Batista (2013, p. 1009) realizaram um estudo sobre a formação de profissionais para a promoção da alimentação saudável nas escolas.

Objetivou-se apresentar a experiência da Oficina Permanente de Educação Alimentar e em Saúde (OPEAS), um espaço de articulação dos profissionais envolvidos na promoção da alimentação saudável na escola. Em 2009, foram realizadas 10 oficinas com nutricionistas, diretores/assistentes de direção, coordenadores pedagógicos, professores e graduandos de nutrição, tendo como referências Paulo Freire e Pichon-Riviére. Os dados coletados foram analisados por meio da metodologia do Discurso do Sujeito Coletivo. Ao iniciar a participação na OPEAS, a relação entre os profissionais era distante e poucas atividades interdisciplinares eram desenvolvidas. Apreendeu-se como centrais na promoção da alimentação saudável: comunicação entre a equipe escolar; realização do trabalho conjunto; envolvimento de toda a comunidade escolar; inclusão da educação alimentar e nutricional no currículo e oferta de alimento como a ferramenta central de educação nutricional. Na avaliação somativa, foram apreendidas quatro ideias centrais situando a OPEAS como: aquisição de conhecimento, espaço para reflexão, oportunidade de integração e ideias para a prática. Espaços de Educação Permanente devem ser construídos com os profissionais para apoiar e fomentar as ações de promoção da alimentação saudável na escola.

Observa-se com esse estudo, a importância de promover a integração das diferentes categorias de funcionários existentes no ambiente escolar. Essas programações promovem o despertar da consciência das pessoas, mostrando que eles também são atores principais do contexto de aprendizagem e que não são meramente funcionários que exercem somente uma determinada função na escola.

Silva e Nadal (2016) estudaram a participação do funcionário, enquanto educador, em processos de gestão escolar democrática e participativo.

[...] autores observaram a importância de estudos nessa temática para o despertar dos funcionários sobre sua importância como educador, com o objetivo de contribuir para que haja mudança de postura no sentido de que os agentes se envolvam no trabalho coletivo da escola, garantindo a participação e integração de todos os envolvidos, o que se torna um desafio. Para caminhar no sentido de uma profissionalização desses servidores, deve-se investir mais em formação, o que por si só promove a integração, primeiramente entre os funcionários e, num segundo momento, entre os funcionários, alunos e professores, por isso a necessidade de estarem conscientes quanto ao seu papel dentro da instituição de ensino. São necessárias mudanças de postura, atitudes, gestões, iniciativas, intermediações, conselhos, informações adicionais, enfim, tudo que esteja ao alcance do funcionário pode ser feito no sentido de capacitá-lo, mas para isso deve haver atualização constante, já que sua contribuição efetiva se dá a partir do momento em que o funcionário lança um novo olhar sobre a realidade e tenta intervir sempre buscando cumprir com suas atribuições da melhor forma (SILVA; NADAL, 2016, p. 14).

De acordo com esses autores, o primeiro passo para os funcionários de escola assumirem o papel de educadores é promover o autorreconhecimento, valorizarem suas experiências e assim enxergarem que o papel que exercem é de fundamental importância para promover o direito constitucional à educação.

Melo; Santos e Silva (2019) avaliaram a gestão escolar e parceiros – elementos imprescindíveis na promoção da paz no ambiente escolar, com vistas a aprendizagem. Os autores observaram:

Esta pesquisa se propõe discutir como o ambiente escolar influencia na aprendizagem do aluno, qual responsabilidade da gestão escolar, em parceria com a comunidade escolar, para transformar o ambiente escolar na cultura de paz, pois que a escola precisa cuidar da integridade física e mental dos estudantes. A ideia de falar sobre esse tema surgiu, quando um aluno foi assassinado em frente à escola. Portanto, será discutida a paz sobre dois aspectos: como ausência de guerra; bem como, comportamentos e atitudes que respeitam a vida, a dignidade, os direitos humanos, como um conjunto de valores indissociáveis. O clima de violência na escola, além de incidir no desempenho negativo dos resultados de aprendizagem, intervém na atuação técnico-pedagógica dos profissionais da educação, como também, na visão física da unidade escolar; assim, é preciso apresentar a maneira pela qual vários órgãos de apoio (Polícia, Conselho Tutelar, Ministério Público, Clínica de Atendimento Psicossomático, Hospitais, entre outros) à escola podem contribuir para o apaziguamento. Esta pesquisa possibilitou a investigação colaborativa entre os professores - pesquisadores e a comunidade escolar; através de uma entrevista semiestruturada, opinaram sobre as mudanças que deveriam acontecer dentro da unidade escolar, para enfrentamento e resolução do problema imediato, no Colégio Estadual Sesquicentenário, em Itabuna, na Bahia. A escola, como sede da produção de conhecimento, deve empreender parcerias com a comunidade regional, para que se torne ambiente de paz e apaziguador, com segurança, a fim de que os alunos tenham o direito de aprender garantido, sendo a aprendizagem um princípio fundamental para a escola e para o aluno (MELO; SANTOS; SILVA, 2019, p. 1).

Diante desse estudo, pode-se observar o importante papel de todos os funcionários da escola, tanto no processo de aprendizagem como na formação de um ser crítico, pensante, digno, sendo tudo isso possível em um ambiente de gestão democrática.

3. METODOLOGIA

3.1. Desenho Metodológico da Pesquisa

O desenho metodológico desta investigação, segundo Chizzotti (2006), baseou-se em uma pesquisa qualitativa e exploratória.

A pesquisa qualitativa costuma ser direcionada ao longo de seu desenvolvimento. Além disso, não busca enumerar ou medir eventos, geralmente não emprega instrumental estatístico para análise dos dados, seu foco de interesse é amplo e parte de uma perspectiva diferenciada da adotada pelos métodos quantitativos (NEVES, 1996).

Quanto a pesquisa exploratória segundo Selltiz; Wrightsman e Cook. (1965, s/p):

São todos aqueles que buscam descobrir ideias e intuições, na tentativa de adquirir maior familiaridade com o fenômeno pesquisado. Nem sempre há a necessidade de formulação de hipóteses nesses estudos. Eles possibilitam aumentar o conhecimento do pesquisador sobre os fatos, permitindo a formulação mais precisa de problemas, criar novas hipóteses e realizar novas pesquisas mais estruturadas.

Segundo Ribeiro e Zanirato (2007), a pesquisa qualitativa constitui uma excelente forma de investigação quando o pesquisador tem como escopo a análise de fenômenos que carregam componentes subjetivos, uma vez que não há como precisá-los quantitativamente.

3.2. Instrumentos de Coleta de Dados

O estudo utilizou um questionário semiestruturado. As principais vantagens do questionário sobre as demais técnicas de coleta de dados são: a) possibilita atingir grande número de pessoas, mesmo que estejam dispersas em uma área geográfica muito extensa, já que o questionário pode ser enviado pelo correio; b) implica menores gastos com pessoal, posto que o questionário não exige o treinamento dos pesquisadores; c) garante o anonimato das respostas; d) permite que as pessoas o respondam no momento em que julgarem mais conveniente; e) não expõe os pesquisadores à influência das opiniões e do aspecto pessoal do entrevistado (GIL, 1999).

Segundo Marconi e Lakatos (1999) o questionário é um instrumento desenvolvido cientificamente, composto de um conjunto de perguntas ordenadas de acordo com um critério predeterminado, que deve ser respondido sem a presença do entrevistador.

O questionário foi aplicado por meio da ferramenta *online* denominada *Google Forms*, na qual é possível confeccionar formulários, por meio de uma planilha no *Google Drive*. Esses

formulários podem ser questionários de pesquisa elaborados pelo próprio usuário, ou podem ser utilizados os formulários já existentes como modelo. É um serviço gratuito, obrigatoriamente conectado a uma conta no *Gmail*. Dessa forma, os formulários ficam armazenados no Servidor do *Google*, podendo ser acessado de qualquer lugar, não ocupam espaço no computador (MOTA, 2019).

Para a escolha dos sujeitos que foram questionados, foi realizado um levantamento, nas duas únicas escolas estaduais do município, do total de funcionários administrativos do referido ano letivo e seus respectivos gestores. Assim sendo, pedimos permissão para a gestão da escola para aplicar a pesquisa. Obtivemos o número de contato de cada entrevistado na própria escola em que ele estava lotado. O *link* de acesso ao formulário *online* foi enviado pelo aplicativo *WhatsApp* para os 24 funcionários e 4 gestores das escolas estudadas.

3.3. O Universo da Pesquisa

As origens do município se associam à história de ocupação e colonização da cidade vizinha, Rondonópolis/MT. Elemento integrante do contexto econômico e social do espaço Rondonopolitano, o Sr. José Salmem Hanze chegou à região de São José do Povo/MT por volta dos anos 60, com a finalidade de desenvolver uma colonização. Os poucos recursos de que Hanze dispunha não permitiram uma infraestrutura de grande porte. Mesmo assim, a povoação tomou certo impulso no final da década da pioneira colonização. A denominação de São José do Povo/MT se deve ao orago do lugar, São José e a homenagem ao próprio povo da localidade, que por conta e recursos próprios levantaram, social e economicamente, o município (HISTÓRIA, 2017).

Hanze destinou 63 hectares para a criação do povoado e mais 191 hectares foram negociados, 18 diretamente com os colonos que para lá se dirigiam no intuito de conseguir um pedaço de chão. A vida dos moradores de São José do Povo/MT se estabilizou a partir da chegada do asfalto, pois o lugar se situava a apenas sete quilômetros da rodovia entre Rondonópolis/MT e Guiratinga/MT. Um dos reflexos imediatos da ação pioneira foi à criação da Escola Agrícola de São José do Povo, alcançada por convênio federal. A Lei Estadual n. 5.486, de 4 de julho de 1989, criou o município, com uma população de aproximadamente 3.514 habitantes. A ocupação territorial de São José do Povo/MT se deu a partir de doações de terras realizadas pelo Sr. José Salmem Hanze (Vulgo Zé Turquinho), os primeiros moradores vieram atraídos pela intensa campanha publicitária de terras férteis e de preço barato para formação de lotes rurais e urbanos (HISTÓRIA, 2017).

A ocupação de São José do Povo/MT sempre esteve associada à principal atividade econômica de sustentação, que foi a derrubada do cerrado para o plantio do arroz durante dois anos consecutivos, dando início ao processo produtivo e ao mesmo tempo favorecendo a correção do Ph do solo. O solo, estando apto, outras atividades econômicas foram introduzidas, como o plantio do milho, do algodão e aos poucos a formação de pastagens (PARÓQUIA, 2021).

O processo educacional de São José do Povo/MT tem início na década de 60, com a chegada dos primeiros habitantes nas terras do Sr. José Salmen Hanze, terras recém colonizadas. Estas famílias chegavam com crianças menores em idade escolar e sentiram necessidade da fundação de uma escola na vila. Iniciou-se, assim, a educação em São José do Povo/MT, a qual passamos a descrever. Como não havia prédio para abrigar a escola, os moradores se uniram para construir uma escola com seu próprio trabalho, o material foi doado pela prefeitura de Rondonópolis/MT por meio do prefeito Hélio Cavalcante Garcia. Entre os moradores que contribuíram podemos citar: Maria Malheiros de Azevedo, Mizael Malheiros, Abílio Rodrigues de Matos, Ilda Matos, João Francisco Duarte, José Neves, entre outros. A pequena escola foi intitulada Escola Rural Mista São José do Povo, pois atendia alunos da 1ª à 4ª série em salas multisseriadas. As primeiras professoras foram Aparecida Cardoso, Aparecida Marques, Ilda Matos, Iraídes Tavares Cerqueira, Maria Agenir, Judite S. Cadidé, Marieta Cadidé Rodrigues e Julita Scharr (SÃO JOSÉ DO POVO, 2015).

Alguns anos depois o Governo construiu um prédio mais amplo para atender a demanda de alunos que só aumentava, devido à intensa colonização da região e a plantação de algodão, chamando a atenção de muitos paulistas, baianos e mineiros, hoje, este prédio está ocupado pela PM e Escola Municipal Professor Sebastião Gomes de Oliveira. Nesta época, a escola passou a se chamar Escola Municipal Ludovico Vieira de Camargo, nome dado em homenagem a um grande amigo de José Salmen Hanze (SÃO JOSÉ DO POVO, 2015).

Com a abertura dos Assentamentos, moradores da Zona rural reivindicaram, junto ao Governo do Estado, a construção de uma Escola do Campo, fundou-se então, em 12 de abril de 2006, a Escola Wellington Flaviano Coelho, no Assentamento Márcio Pereira. O nome da escola foi dado em homenagem a um dos pioneiros do assentamento, o qual perdeu sua vida em um acidente. A escola atende hoje vários alunos das séries iniciais ao Ensino Médio inclusive com seis salas anexas nas seguintes localidades: Pontal do Areia, Cascata, Nova Catanduva, Padre Josino, Salete Strozak e Resistência (entrada da Galileia).

A Escola Estadual Ludovico Vieira de Camargo proporciona aos educandos subsídios para sua formação integral, ou seja, oferecer ao aluno não só os conteúdos livrescos, mas

também contribuiu para a sua formação espiritual, humana e profissional de forma a torná-lo um cidadão consciente e participativo, capaz de colaborar para a transformação da sociedade em uma perspectiva mais justa e igualitária (PPP, 2018). Integra a filosofia educacional da Escola:

O direito de todos os homens à educação que corresponde à sua finalidade, à índole, à indiferença de sexo, raça, cor e se acomoda à cultura e às tradições nacionais;
Através da educação, favorecer a união verdadeira e a paz entre todos;
O desenvolvimento harmonioso dos dotes físicos, morais e intelectuais;
O estímulo às crianças e jovens a apreciarem os valores morais com consciência reta e assumi-los por adesão pessoal como também buscar a espiritualidade como forma de engrandecer a si e aos outros (PPP, 2018, p. 06).

O currículo da Educação Básica desta unidade escolar irá considerar:

- I. As Diretrizes Curriculares Nacionais, Estadual e as normas do Sistema Estadual de Ensino;
- II. A Parte Diversificada do currículo em consonância com sua Proposta Pedagógica, integrada e contextualizada nas áreas de conhecimento, contemplando um ou mais componentes curriculares, por meio de disciplinas, atividades, projetos interdisciplinares ou outras, coerente com o interesse da comunidade escolar;
- III. O desenvolvimento dos diversos componentes curriculares, abordando temas transversais, questões de relevância social, política e econômica, respeitando os interesses dos estudantes, da família e da comunidade;
- IV. A Educação Física, componente curricular obrigatório, como parte integrante da proposta pedagógica da Unidade Escolar, ajustando-se suas atividades físicas às faixas etárias e às condições da população escolar, sendo sua prática considerada facultativa ao estudante nos casos especificados em lei;
- V. A História, Cultura Afro-Brasileira e Indígena, História e Geografia de Mato Grosso e Educação Ambiental, bem como, às especificidades étnico-raciais, socioeconômicos e culturais, no âmbito regional e/ou local, tratadas em todos os componentes curriculares;
- VI. O ensino da Arte constituindo componente obrigatório nas diversas Etapas da Educação Básica, de forma a promover o desenvolvimento cultural dos estudantes;
- VII. Caberá à Comunidade escolar a escolha da Língua Estrangeira Moderna ministrada na Instituição Escolar, obedecendo ao inciso III do Art. 36 da Lei n. 9394/96;
- VIII. A escolha, pela Comunidade Escolar, da Língua Estrangeira Moderna a ser ofertada, como obrigatória ou optativa, deverá ser incluída no cômputo da carga horária da Parte Diversificada da matriz curricular (PPP, 2018, p. 12)

A estrutura curricular da Escola Estadual Wellington Flaviano Coelho foi elaborada fundamentalmente nos princípios e diretrizes que embasam a Proposta Pedagógica da Escola, nas finalidades propostas pela Lei de Diretrizes e Bases, nos Parâmetros Curriculares e no fortalecimento de laços de solidariedade e de tolerância recíproca, da formação de valores, da formação ética, do aprimoramento do indivíduo como pessoa humana e o preparo para o exercício da cidadania.

Como consta no Regimento Escolar, o planejamento curricular é feito coletivamente pelo corpo docente, com a participação da coordenação pedagógica e direção, sendo aprovado pela entidade mantenedora. Constarão do planejamento, além dos conteúdos, os critérios de avaliação estabelecidos em função dos objetivos propostos. A organização curricular aborda os conteúdos programáticos, as competências dos conteúdos da Base Nacional Comum e da Parte Diversificada, incluindo também de forma interdisciplinar os Temas Transversais e Geradores, a forma de avaliação das disciplinas em áreas de conhecimento ou projetos Interdisciplinares, motivo pelo qual devemos considerar que uma proposta curricular deve ser bem elaborada, uma vez que ela reflete uma transformação e formação de uma sociedade mais satisfatória e com ideais concretos. Com as novas mudanças que surgem no cotidiano é necessário que ao realizar uma proposta curricular sejam consideradas as finalidades socioeducativas, econômicas da realidade humana em relação ao desenvolvimento científico e cultural. No artigo 1º da LDB, que se refere aos princípios norteadores da educação e estimula a criação de propostas alternativas para promover a igualdade de condições para o acesso e permanência do aluno no processo educativo, são de real importância que valorizem a experiência extraescolar com a vinculação da educação ao mundo do trabalho e com as práticas educacionais e sociais. No currículo deve ser considerado importante: A visão de mundo, de sociedade, de educação e de homem. Os conteúdos a serem trabalhados. As estratégias e metodologias para trabalhar tais conteúdos. Considerar as competências dos conteúdos como aspectos importantes que enfatizam como ocorrerá o início e o término dos conteúdos. Na Educação do campo podemos também considerar como ponto de partida o desenvolvimento da capacidade de pensar, analisar criticamente e agir com responsabilidade no sentido de transformar a realidade da sociedade e a formação de valores essenciais para uma sociedade melhor. A Escola Estadual Wellington Flaviano Coelho ao traçar esta proposta curricular espera que tenha um papel significativo na vida escolar de cada educando, contribuindo na formação dos valores, a fim de que os alunos façam parte de uma sociedade justa e igualitária. Fundamentou-se na LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, os Artigos 23,26,28 da Lei n. 9394/96, LOPEB, PCNs, no parecer n. 01/2002, parecer CNE/2006, na Resolução 180/2000CEE/MT, 150/2000/CEE-MT e CNE n. 03/2010 principalmente, tendo em vista a nossa realidade sociocultural, sempre aberta as inovações das práticas educativas que possam vir a melhorar o ensino-aprendizagem dos alunos, conforme as novas tecnologias da educação básica. Portanto, é de suma importância a participação dos alunos e da comunidade escolar, destacando os nossos valores, as inovações condizentes ao educando e educadores com o objetivo de obter uma aprendizagem mais eficiente, de qualidade, que sejam cidadãos críticos neste contexto da sociedade moderna em que vivem. Este Estabelecimento de Ensino, através do corpo docente, espera que através desta proposta curricular, tenha um papel significativo na vida escolar de cada educando. Contribuindo na formação dos valores, a fim de que os alunos conheçam os direitos e deveres, a justiça, a igualdade da sociedade na qual estão inseridos como orientar tais alunos sobre as mudanças sociais e tecnológicas que acontecem de imediato, a consciência e o respeito pelo meio ambiente e sua preservação, contribuindo desta forma para o desenvolvimento da autoestima, da cidadania e a inserção dos seus alunos mais preparados para a sociedade (SÃO JOSÉ DO POVO, 2019, p. 17).

3.4. A Escolha dos Sujeitos e os Aspectos Éticos

O município de São José do Povo fica localizado a 263,3 km da capital de Mato Grosso, Cuiabá e possui uma área de 448, 28 km² (IBGE, 2017). O município possui duas escolas estaduais, nas quais foram pesquisadas:

- 1) Escola Estadual Ludovico Vieira de Camargo (Zona Urbana);
- 2) Escola Estadual Wellington Flaviano Coelho (Zona Rural).

O total de funcionários não docentes questionados foi de 13 na escola urbana e 11 na escola rural. Também foram questionados os gestores das escolas estudadas, sendo 1 gestor em cada escola, totalizando 2 gestores que são professores das referidas escolas e que estão na função de Gestor Escolar. O universo da pesquisa foi 24 funcionários não docentes e 2 funcionários docentes. Os participantes da pesquisa são todos os funcionários não docentes das escolas citadas e seus respectivos gestores.

Foram aplicados questionários distintos para os funcionários não docentes e para os gestores de cada escola.

O projeto de pesquisa e o questionário, primeiramente, foram submetidos a avaliação do Comitê de Ética ² e somente depois da aprovação foi iniciada a coleta dos dados. Como critério de inclusão dos sujeitos da pesquisa, considerou-se o fato de serem os funcionários não docentes das escolas estaduais do município. Como critério de exclusão, não serem funcionários não docentes das escolas foco da pesquisa.

Os participantes da pesquisa foram contatados via aparelho celular, através de ligações, devido as escolas estarem fechadas em decorrência da pandemia do COVID 19, para uma melhor explicação do objetivo da pesquisa. Devidamente informados sobre a pesquisa os participantes responderam aos questionários via formulário eletrônico.

O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido foi enviado aos participantes via e-mail para assinatura eletrônica dos mesmos, alguns preferiram que o termo fosse entregue impresso em momento e local indicado, respeitando todas medidas para garantir a proteção dos participantes, quanto aos riscos de contágio, decorrentes da pandemia de COVID-19.

3.5. O procedimento de análise dos dados

A análise de dados é qualitativa de acordo com Bardin (2011), que descreve a análise de conteúdo como:

[...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (BARDIN, 2011, p. 47).

Segundo Moraes (2003, p. 191):

² CAAE: 44643721.8.0000.5352.

² Número do Parecer: 4.679.481

Pesquisas qualitativas têm cada vez mais se utilizado de análises textuais. Seja partindo de textos já existentes, seja produzindo o material de análise a partir de entrevistas e observações, a pesquisa qualitativa pretende aprofundar a compreensão dos fenômenos que investiga a partir de uma análise rigorosa e criteriosa desse tipo de informação, isto é, não pretende testar hipóteses para comprová-las ou refutá-las ao final da pesquisa; a intenção é a compreensão.

A análise foi feita com perspectiva qualitativa, fundamentada em Gil (1999), Bardin (2011) e Moraes (2003) priorizando-se a análise das respostas. As etapas de validação, codificação (exploração), análise e interpretação dos dados necessitam de muito empenho.

Os dados que advém das pesquisas de abordagem qualitativa, precisam ser analisados, de forma diferente dos dados provenientes de estudos de abordagem quantitativa. Desse modo, a análise de conteúdo tem sido amplamente difundida e empregada, a fim de analisar os dados qualitativos (SILVA, FOSSÁ, 2013).

A análise de conteúdo é uma técnica de análise das comunicações, que analisou o que foi dito nos questionários ou observado pelo pesquisador. Na análise do material, busca-se classificá-los em temas ou categorias que auxiliam na compreensão do que está por trás dos discursos (SILVA, FOSSÁ, 2013).

A conceitualização da análise de conteúdo, pode ser concebida de diferentes formas, tendo em vista a vertente teórica e a intencionalidade do pesquisador que a desenvolve, seja adotando conceitos relacionados à semântica estatística do discurso, ou ainda, visando à inferência por meio da identificação objetiva de características das mensagens (WEBER, 1985; BARDIN, 2011). Salienta-se o caráter social da análise de conteúdo, uma vez que é uma técnica com intuito de produzir inferências de um texto para seu contexto social de forma objetiva (BAUER; GASKELL, 2002).

3.6. Considerações Éticas

A presente pesquisa foi desenvolvida em conformidade com os parâmetros da Resolução n. 510/2016.

As informações, como os formulários e os resultados da pesquisa, serão sistematizadas e arquivadas em meio digital pelo período de cinco anos, sob a guarda dos(as) pesquisadores(as), passado esse prazo, serão deletados eletronicamente.

3.7. Riscos e Benefícios da Pesquisa

A presente pesquisa não apresentou possibilidades de riscos em relação à possibilidade de causar algum dano à dimensão física, psíquica, moral, intelectual, social, cultural ou espiritual do ser humano, em qualquer fase da pesquisa e dela decorrente. Os participantes foram esclarecidos de que poderiam interromper o preenchimento caso se sentissem desconfortáveis ao preencher o questionário.

A pesquisa foi finalizada com a disponibilização dos resultados obtidos para acesso dos funcionários, gestores e professores das escolas. Acredita-se que, com os resultados obtidos, os funcionários de escola se sintam mais integrados ao importante processo de ensino e aprendizagem e que se sintam estimulados cada vez mais em se integrar nesse processo.

Segundo Prodanov e Freitas (2013, p. 45), conduta moralmente correta é aquela que assente com as ideias “prevalentes” de conduta humana. Ética na pesquisa indica uma conjunção de “conduta” e de “pesquisa”, o que traduzimos como “conduta moralmente correta durante uma indagação, a procura de uma resposta para uma pergunta”.

Ética na pesquisa científica indica que o estudo em questão deve ser feito de modo a procurar sistematicamente o conhecimento, por observação, identificação, descrição, investigação experimental, produzindo resultados reprodutíveis, realizado de forma moralmente correta (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Essa pesquisa pode também ser um importante material de apoio na execução de projetos de melhorias para a categoria de funcionários de escola na área de políticas públicas. O estudo teve como objetivo contribuir para o avanço do conhecimento nesta área.

4. A EDUCAÇÃO COMO DIREITO FUNDAMENTAL DA PESSOA HUMANA

Esta parte do estudo se debruça ao entendimento do tema, balizando-se pelos autores do campo e pela legislação pertinente. O direito à Educação integra o conjunto dos direitos sociais, estes, por sua vez, constituem uma das diferentes gerações ou dimensões dos direitos fundamentais da pessoa humana (ATRIA, 2005).

No contexto de redemocratização do país, com várias reorganizações internas, foi promulgada a Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988). A Carta Magna assegura o direito universal à educação, com Ensino Fundamental público e gratuito, independente de idade, conforme explicitado no art. 208, ao prescrever o “dever do Estado com a educação, mediante a garantia de ensino fundamental, obrigatório e gratuito, inclusive para os que a ele não tiveram acesso na idade própria” (BRASIL, 1988, s/p).

Por isso, o art. 205 de nossa Constituição Federal é claro:

A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho (BRASIL, 1988, s/p).

O artigo 205 constitui um marco para a política educacional, a qual assume papel mediadora na sociedade brasileira, com a atribuição de resgatar milhares de brasileiros ainda na condição de analfabetos e marginalizados (BRASIL, 1988).

Diante das aquisições regulamentatórias, promulgada em 1996, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) organiza o sistema educacional brasileiro em dois níveis de ensino: a Educação Básica – formada pela Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio, e o Ensino Superior.

A Educação Básica pode ser ofertada nas seguintes modalidades: educação de jovens e de adultos, educação profissional, educação especial, educação indígena e educação à distância. Assim explicita a LDB em seu art. 37:

Art. 37. A educação de jovens e adultos será destinada àqueles que não tiveram acesso ou continuidade de estudos no ensino fundamental e médio na idade própria. [...] § 1º Os sistemas de ensino assegurarão gratuitamente aos jovens e aos adultos, que não puderam efetuar os estudos na idade regular, oportunidades educacionais apropriadas, consideradas as características do alunado, seus interesses, condições de vida e de trabalho, mediante cursos e exames (BRASIL, 1996, s/p).

O Direito Educacional, no entanto, deve partir de ideias como as de Miranda (1974 apud MORAIS, 2007, p. 29):

A educação somente pode ser direito de todos se há escolas em número suficiente e se ninguém é excluído delas, portanto se há direito público subjetivo à educação, e o Estado pode e tem de entregar a prestação educacional. Fora daí, é iludir com artigos de Constituição ou de leis. Resolver o problema da educação não é fazer leis, ainda excelentes; é abrir escolas, tendo professores e admitindo os alunos.

A política social, no Brasil, passa por dois momentos políticos distintos e marcantes no século XX: o primeiro período de controle da política, correspondendo à ditadura de Getúlio Vargas e ao populismo nacionalista; o segundo período, de política do controle, cobrindo a época da instalação da ditadura militar, em 1964, até a conclusão dos trabalhos da Constituinte de 1988 (VIEIRA, 2001).

Nesses dois períodos, a política social brasileira compõe-se e recompõe-se, conservando em sua execução o caráter fragmentário, setorial e emergencial, sempre sustentada pela imperiosa necessidade de dar legitimidade aos governos, que buscam bases sociais para manter-se e aceitam seletivamente as reivindicações e até as pressões da sociedade. A política social acha-se no terceiro período de existência no Brasil, depois de 1988, que chamo de política social sem direitos sociais (VIEIRA, 2001, p. 10).

As análises relacionadas com a política social se debatem na falsa contraposição entre neoliberalismo e socialdemocracia. Ou, o mais sério, elas contrapõem o que chamam de política social neoliberal à política social de cunho socialdemocrata. Fazem uma tipologia dos Estados, fixando a oposição entre Estado de bem-estar liberal e Estado de bem-estar socialdemocrata, para em seguida, por vezes, admitir o surgimento de nova fase da acumulação capitalista (LAURELL, 1995).

A democracia é um processo pelo qual a soberania popular vai controlando e aumentando os direitos e os deveres, implicando em grandes avanços dentro da sociedade. Quanto mais coletiva é a decisão, mais democrática. Qualquer conceito de democracia, aliás, há vários deles, implica em um grau crescente de coletivização das decisões. Quanto mais o interesse geral envolve um conjunto de decisões, mais democráticas elas são. O Estado e o governo sofrem processo de democratização ou de antidemocratização. Quanto menos interesses coletivos, quanto menos coletivização existe nas decisões e, portanto, quanto mais particularização existe nas decisões, menos democrático ou nada democrático é o governo (VIEIRA, 2001).

É o estilo da sociedade que vai determinar o estilo do governo. Se a sociedade é fortemente democrática, tende a construir um governo democrático, mas sociedades predominantemente autoritárias, discriminatórias e violentas tendem a não sustentar esta espécie de governo. O Estado não cria a sociedade, pelo contrário. Determinada sociedade traduz determinado Estado e determinado governo, que reflete suas necessidades individuais e grupais,

suas ansiedades, seus preconceitos, suas contradições e sua maldade, os quais estão presentes em várias circunstâncias passíveis de análise (VIEIRA, 2001).

Com relação à política educacional, a Constituição Federal, de 1988, concede amplos direitos, confirmando e ampliando o interesse social pela educação. Desde a Constituição monárquica, de 1824, a primeira Constituição brasileira, a educação irrompe como o fundamento da política social, que só alcança maior abrangência durante o século XX. No final deste século, falou-se bastante a respeito da educação e de sua importância, porém muito se desarticulou a aplicação dos direitos educacionais (VIEIRA, 2001).

Nina Beatriz Ranieri (2000, p. 23) descreve a participação estatal na educação superior, da seguinte maneira:

O Estado brasileiro tem presença expressiva no campo da educação superior: planeja, define políticas e as executa; legisla; regulamenta; interpreta e aplica a legislação por meio dos Conselhos de Educação; financia e subvenciona o ensino, a pesquisa e a extensão de serviços; mantém universidades e demais instituições públicas de ensino superior; oferece, diretamente, ensino de graduação e pós-graduação; autoriza, reconhece, credencia, recredencia, supervisiona cursos e instituições; determina suas desativações; avalia alunos, cursos e instituições por todo o País; interfere na organização do ensino; estabelece diretrizes curriculares e etc. Tudo se dá na esfera pública e na privada, e em relação a todos os sistemas de ensino.

A atuação do Estado brasileiro não é diferente nos outros ramos de ensino, notadamente no fundamental e no médio. A Constituição determina a vida social, política e jurídica do Brasil, organizando o Estado. Ao ordenar a sociedade e o Estado, a Constituição também dispõe sobre a educação e sobre a forma de concretizá-la. Assim, quando se buscam as bases do Direito Educacional, o ponto de partida deve estar na Constituição, naqueles princípios abrangentes, capazes de se multiplicarem em muitos direitos, em muitas garantias e muitos deveres (VIEIRA, 2001).

4.1. A Construção Histórica da Profissionalização dos Funcionários de Escola

A história dos funcionários de escola no Brasil se inicia no período da escola jesuítica no século XVI. Nesse período, chegam os primeiros funcionários de escola, que na época foram chamados de irmãos coadjutores. Eles tinham as mais variadas funções e trabalhavam em escolas internatos, que funcionavam em lugares amplos. Por isso, havia a necessidade de contar com pessoas que dessem conta do trabalho nos espaços de cozinha, lavanderia, enfermaria, horta, pomar, igrejas, sacristias, entre outros espaços (COSTA, 2010).

Assim, os religiosos se dividiam entre os que se ocupavam da formação espiritual e os que providenciavam toda a estrutura para que a escola internato funcionasse dando conta da aprendizagem. Em certos momentos, os próprios irmãos coadjutores se envolviam diretamente na aprendizagem, quando ocupavam o papel de interpretes entre indígenas e jesuítas e nas escolas, além de cuidar da materialidade dos espaços, também se dedicavam a algumas ações educativas: bibliotecários, inspetores de disciplinas, escriturários das avaliações escolares e até mesmo repetidores de lições e mestres de primeiras letras (MONLEVADE, 2008, p. 340).

Após a expulsão dos jesuítas, em 1759, o sistema educacional comprometeu a qualidade atingida na época, substituindo os jesuítas por leigos ou sacerdotes de outras congregações religiosas. Do mesmo modo, os irmãos coadjutores foram substituídos por escravos, que vieram a desenvolver tarefas menos qualificadas, até porque, o espaço da escola também foi deteriorado, passando a funcionar em salas de prédios públicos não escolares ou nas próprias casas dos professores (COSTA, 2010).

Segundo Monlevade (2008, p. 341) “para efeitos históricos dos funcionários de escola, a novidade registrada por documentos e pela literatura, como no romance o Ateneu, diz respeito aos inspetores de alunos e aos bedéis, presentes nos colégios públicos e privados”. Já no período jesuítico, a identidade existente do coadjutor era colada à identidade do jesuíta educador.

Dessa forma, a identidade dos funcionários de escola foi historicamente sendo marginalizada ou construída como algo menos importante, um papel secundário, quase que desnecessário ao fazer pedagógico. Somente nas décadas de 1920 e 30 são publicadas as primeiras legislações sobre funcionários de escola, referindo-se a eles como pessoal administrativo. Em seguida, surgem, em documentos oficiais, o reconhecimento das demais funções, como porteiros, zeladores, inspetores de alunos, serventes, entre outros. Mas, o grande aumento de funcionários nas escolas ocorre a partir de 1946, quando o ensino primário aumenta significativamente o número de suas matrículas e dos grupos escolares, além da ampliação do tamanho do prédio e das realizações de aulas em vários turnos de trabalho, que exigiram um número maior de funcionários para a limpeza e a conservação da escola (COSTA, 2010).

Segundo Monlevade (2008, p. 344) “estima-se que o número de funcionários tenha evoluído nesse período de cem mil para oitocentos mil, concorrendo às áreas de alimentação e limpeza, com a criação de 80% dos novos postos de trabalho”. Com efeito, este contingente de pessoas que realizam, por vezes atividades invisíveis, tem potencial educativo, desde a merendeira que se preocupa com questões de higiene ou boas maneiras, passando pelo zelador que, pode ser a primeira pessoa a ter contato com os alunos, todos mantêm relações com os educandos, por isso podem contribuir com a filosofia da escola e seus propósitos.

A LDB, além de seguir a então restrição constitucional, também agravou outra pseudodualidade entre os profissionais da educação, fazendo clara distinção entre professor

regente de classe e profissionais voltados para atividades pedagógicas. Esta distinção se adequava à jurisprudência do Supremo Tribunal Federal, que reconhecia somente os profissionais regentes de classe como beneficiários da aposentadoria especial do magistério. Assim, não é exagero concluir que a definição de profissionais da educação, no Brasil, em meio à reforma neoliberal, atendeu meramente a requisitos financeiros, desconsiderando as atribuições de cargos e especificações do trabalho docente e não docente (docência, aqui, em sinonímia ao magistério) (TRAJETÓRIA, 2010).

Além de recuperar a formação de um grande setor de trabalhadores da escola, a legislação traz à tona a necessidade de romper com a fragmentação entre os sujeitos envolvidos com o ato de educar. Conforme Noronha (2009, p. 369) esta Lei “incentivará os trabalhadores das escolas da educação básica a buscar formação técnica em sua área de atuação e graduação em pedagogia”. Daí a importância da formação continuada dos funcionários não docentes. Para além do domínio da técnica de seu fazer, os funcionários de escola são seres de relações a interagir com a comunidade educativa.

A prerrogativa estabelecida nesta Lei possibilita também a inclusão deste segmento no Piso Salarial Profissional Nacional – PSPN, que estabelece, entre outras conquistas, a de ter um piso mínimo para os servidores de todos os estados e municípios brasileiros. Embora reconheçamos esses avanços, permanece ainda a necessidade de transformar as leis em efetiva política pública em todos os estados brasileiros, pois, a exemplo do curso Técnico PROFUNCIONÁRIO, ainda não se tem a adesão de todos os estados e municípios do país. Estados importantíssimos como São Paulo, Minas Gerais e Distrito Federal, entre outros, encontram-se fora desta política (COSTA, 2010). Tais espaços formativos são fundamentais para a valorização destes profissionais, ultrapassando a ideia de função menor, para alguém que pode ter uma intencionalidade educativa. E, por isso exige valorização e carreira.

Apesar de a Constituição Federal determinar, em seu artigo 206, como princípio a “valorização dos profissionais da educação escolar, garantindo, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso, exclusivamente, por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas” (BRASIL, 1988, s/p) ainda está muito distante da realidade nacional o cumprimento deste preceito. Em grande parte do país, inclusive no Paraná, os funcionários de escola não são admitidos por concurso público e, menos ainda, são vinculados a educação. Isto tem causado grandes perdas aos trabalhadores e conseqüentemente à educação (COSTA, 2010). A precarização das atividades dos funcionários não docentes exige resistência, superando o viés neoliberal, que está comandando as relações de trabalho, proletarizando seu ofício e precarizando cada vez as condições de trabalho.

Jung; Sudbrack e Canan (2016) concluíram que a tarefa de desenvolver habilidades docentes para a contemporaneidade, ainda que complexa, é uma exigência da sociedade, este crescimento se dará a partir do diálogo com a teoria, com competência e cidadania. Queremos acreditar que estamos diante de um momento importante, ainda que caminhemos a passos lentos: o da formação de uma nova geração de professores-pesquisadores da Educação Básica, fruto de políticas e projetos de iniciação científica.

Na sequência passamos a refletir acerca da valorização dos funcionários de escola, sob a perspectiva da gestão e participação.

4.2. Valorização dos funcionários de escola: contribuições da gestão e participação

A história da educação no Brasil, desde seu início e durante muito tempo, mostra claramente que os funcionários de escola foram relegados somente a função de auxiliares, ajudadores, pessoas que representavam um suporte para o trabalho do professor. Essa concepção, herança da mentalidade colonialista que acreditava que aqueles que executavam trabalhos com as mãos eram inferiores, reforçava a ideia de que os funcionários executavam serviços menos importantes e, portanto, deveriam receber salários baixos e sem nenhuma perspectiva de crescimento profissional. Fixava-se a ideia de que o trabalho dos funcionários de escola não tinha influência, nem tão pouco relevância na formação dos alunos. Esses profissionais, que sempre estiveram presente dentro da escola, foram totalmente esquecidos, deixados à margem. Colocados em uma posição de inferioridade perante os demais na escola. Essa discriminação é tão forte e ainda tão presente, que ao se falar ou pensar em escola, logo se pensa em alunos e professores, tornando os funcionários sujeitos inexistentes nesse processo (BRASIL, 2004).

A escola pode e deve ser o mais importante espaço de formação cidadã (BRASIL, 2004). A educação compreendida como direito fundamental da pessoa humana, por ser condição necessária à vida na sociedade, vai além da escolarização e ocorre em diferentes espaços, pois incorpora o sentido de formação humana que, por ser humana, é ininterrupta e inacabada; por ser formação, é continuada, ou seja, se faz por toda a vida, o que pressupõe aprendizados de forma contínua, ao longo de toda a vida, entendendo que, enquanto há vida, há possibilidade de formação/transformação (BARCELOS, 2014).

A escolarização tem uma função complexa: tem tanto um papel de atestação de uma ordem, quanto de contestação da mesma ordem. Isso significa que a escola reproduz, sim, os valores, as posições e as formas de agir de outras instâncias da sociedade. Não obstante, a escola

também cria um caldo cultural que se alastra para fora de si mesma e que acaba impregnando as demais esferas da vida social. Nesse sentido, pode-se dizer que a escolarização cria cultura, transmite cultura e pode mesmo chegar a transformar a vida cultural de uma dada sociedade. A escola tem uma tarefa importante na formação e adesão da população a valores e a todo um código normativo. Além disso, a profissão de professor constrói e reelabora permanentemente um conjunto de saberes e um saber fazer (BOTO, 2018).

A administração escolar, inspirada na cooperação recíproca entre os homens, deve ter como meta a construção, na escola, de um novo trabalhador coletivo que, sem os constrangimentos da gerência capitalista e da parcialização desumana do trabalho, seja uma decorrência do trabalho cooperativo de todos os envolvidos no processo escolar, guiados por uma “vontade coletiva, em direção ao alcance dos objetivos verdadeiramente educacionais da escola” (PARO, 1986, p. 160).

Com as crescentes mudanças da sociedade, as famílias foram se transformando e a escola também teve que se adaptar. Antes, a escola era vista somente como um local onde os alunos aprendiam as disciplinas de um conteúdo programático, que serviria de base para que esse aluno viesse a buscar uma profissionalização. Mas a escola se deparou com alunos que necessitavam de muito mais do que apenas saber inglês ou matemática, mas que necessitavam de carinho, atenção e princípios, a escola então passou de um mero local de reprodução de conhecimentos, para um espaço de educação, no qual alunos de diferentes idades, oriundos das mais diversas famílias e situações de vida, têm a possibilidade de aprender, de crescer como indivíduo e como ser humano. A escola, hoje, é um espaço de educação em todos os sentidos, tem como objetivo a formação de pessoas capazes de contribuir para uma sociedade melhor. É exatamente nesse contexto que o funcionário de escola, antes sujeito invisível, passa a ser visto. O que antes nunca se havia discutido, começa a ser posto em rodas de discussão, em seminários, em sindicatos e nas salas de governo (BRASIL, 2004).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei n. 9394/96, no Título VI, artigo 61, fala que são considerados profissionais da educação os que nela estão em efetivo exercício, portanto, reforça o pensamento de que todos os que trabalham em educação, produzem educação: são educadores. E na continuação do artigo 61 até o artigo 67, que trata dos profissionais da educação, fala também de sua valorização, principalmente através de sua formação.

Art. 67. Os sistemas de ensino promoverão a valorização dos profissionais da educação, assegurando-lhes, inclusive, nos termos dos estatutos e dos planos de carreira do magistério público:

I - ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos;

II - aperfeiçoamento profissional continuado, inclusive com licenciamento periódico remunerado para esse fim;

III - piso salarial profissional;

IV - progressão funcional baseada na titulação ou habilitação e na avaliação do desempenho;

V - período reservado a estudos, planejamento e avaliação, incluído na carga de trabalho;

VI - condições adequadas de trabalho (BRASIL, 1996, s/p).

Entretanto, essa mudança é muito superficial, dentro do ambiente escolar os funcionários ainda são vistos como trabalhadores dos bastidores da escola. Mesmo sendo de conhecimento de professores e gestores que os funcionários estão se profissionalizando, que é de interesse do governo estadual uma política de valorização, existe uma extrema resistência em aceitar o funcionário de escola como um educador. É um recorrente o vestígio de preconceito muito arraigado, que impede que os funcionários tenham seu espaço. Essa forma velada de desprezo pela participação dos funcionários na formação dos alunos, faz com que passem despercebidas e se percam verdadeiras pérolas. Profissionais que dedicaram uma vida a escola, que viram as crianças crescendo e se formando, que participaram desse processo, mas sem o devido reconhecimento. Essa situação é um prejuízo imenso para os funcionários, mas para a escola é um prejuízo incalculável, pois esses profissionais não docentes, que educam todos os dias, em todos os ambientes da escola, poderiam contribuir ainda mais para tornar a escola pública uma referência em educação (SILVA, 2008).

Este equívoco na aplicação da lei não auxilia a formar uma equipe que persiga o planejamento da escola. Os dados são preocupantes, pois na 1ª e 5ª séries se verificaram taxas médias de repetência de 25,8% e 22,9%, respectivamente, sendo que somente 48% dos alunos conseguiam chegar à 4ª série e 20% conseguiam terminar a 8ª série (IBGE, 1992).

A valorização do funcionário é um processo longo, embora encontre resistência é irreversível, mas em contrapartida é um processo que mudará a cara da escola, é o novo momento da escola, a nova maneira de educar. É o reconhecimento e a participação de quem sempre esteve na escola, mas nunca foi visto e precisa urgentemente ter sua nova função de educador ratificada. Ter espaço para colaborar mais efetivamente com a educação produzida na escola é sentir que faz parte desse processo e que tem papel tão importante nele quanto o de qualquer outro profissional da educação (MONLEVADE, 2008).

Atualmente, embora não se utilizem as taxas de repetência e evasão escolar para avaliar o desempenho escolar de crianças e adolescentes, segundo Lombardi e Lamounier (2005) o

fenômeno continua preocupante, principalmente, porque grande número de crianças chega às últimas séries do 1º grau não sabendo ler e escrever. Além disso, nas últimas décadas, os contextos sociais e os educacionais mudaram muito e, com eles, a formação de professores.

Essas mudanças estão associadas com a nova economia mundial, com a globalização, com os avanços da tecnologia, com a integração de diferentes culturas e conhecimentos e etc. Na área educacional, percebe-se a falta de delimitação clara das funções do professor, restando a ele a solução dos problemas advindos do contexto social. Essa situação aumenta as exigências na área educacional e intensifica o trabalho docente, o que torna a educação, a formação e o próprio professor alvo das críticas sociais e educacionais (IMBERNÓN, 2010).

No interior da escola deve ocorrer a aquisição de um conjunto de informações, habilidades e valores que, evidentemente, não são adquiridos somente com a atuação do professor em sala de aula, mas sim em todos os ambientes da escola. Em todos eles devem ocorrer a comunicação, interação e vivência coletiva dos alunos com os trabalhadores em educação não docentes, denominados de funcionários de escola (BRASIL, 2004).

Para haver o avanço, o esforço deve ser compartilhado entre governo (federal, estadual e municipal) e sociedade civil. Para isso, os funcionários devem ser conscientes de seu papel de educadores, precisam construir uma nova identidade profissional, isto é, ser profissionalizados, recebendo formação inicial e continuada tanto quanto os professores. Profissionalização, no entanto, não se traduz apenas em formação. Atrelados a esse conceito, há a necessidade de uma remuneração condigna, que fixe o trabalhador a seu posto, uma carreira que o valorize permanentemente, com jornada e condições adequadas de trabalho e o reconhecimento social (BRASIL, 2004).

Na sequência, aborda-se com mais ênfase a política e legislação atinente ao estado do Mato Grosso.

4.3. Funcionário de escola: política e legislação na carreira do funcionário não docente no Brasil e no Mato Grosso

Em 1549, com a chegada dos padres Jesuítas no Brasil, ocorreram os primeiros registros da educação formal brasileira, seu objetivo era disseminar a religião católica e contribuir com Portugal no processo de colonização do Brasil (SILVA, 2008). De acordo com Monlevade (2008), em 1550 ocorreu a construção da primeira escola, o Colégio dos Jesuítas, com uma educação excludente e elitista. Dessa forma, surgiram os primeiros funcionários de escola, que

participaram da construção e do funcionamento, eram chamados de coadjuutores e desempenhavam todas as funções não docentes dentro do colégio Jesuíta.

Os dois coadjuutores e os que vieram depois para o Colégio dos Jesuítas de Salvador e dos outros que se seguiram, trabalhavam como cozinheiros, enfermeiros, sacristães, horticultores, bibliotecários, vaqueiros, administradores de fazendas, pilotos de navio, construtores, pintores e em outras ocupações mais ou menos relacionadas ao processo de ensino (MONLEVADE, 2008, p. 44).

Atualmente, na maioria das escolas públicas, vive-se um tempo novo, com a expansão do ensino fundamental e médio, superado o tempo da educação elitista, transita-se do modelo seletivo para o democrático, até mesmo na educação superior (BRASIL, 2009).

Essa nova concepção de espaço escolar é ensejada pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), que propõem, em seu artigo primeiro, uma nova concepção de educação, que passa, a ser definida como processo abrangente, voltado à formação global do indivíduo, vinculada ao mundo do trabalho e à prática social, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática (BRASIL, 2009).

No cenário brasileiro, em 2004, os funcionários de escola foram incluídos nos programas de Valorização dos Trabalhadores em Educação, com verbas específicas, consignadas no PPA 2004/2007. Estados e municípios puderam, pela primeira vez, pleitear recursos no Ministério da Educação para capacitar merendeiras, vigias, porteiros, secretários, auxiliares administrativos e tantas outras funções exercidas no interior das escolas, nas diversas etapas da educação básica (BRASIL, 2004). O reconhecimento desses profissionais como “profissionais da educação” foi somente em 2009, por meio da Lei n. 12.014/2009 (BRASIL, 2009).

No cenário estadual, o primeiro Projeto de Profissionalização dos Funcionários da Educação do Mato Grosso foi denominado Arara Azul. As primeiras turmas foram compostas em 1988, contemplando os funcionários da rede estadual – Secretaria de Estado de Educação do Mato Grosso, a ação foi desenvolvida pelo Governo do Estado, por meio da SEDUC e proporcionou formação profissional aos técnicos e apoio administrativos da rede estadual de ensino (ANDRADE; SANTOS, 2009).

Após, foi aprovado pela Câmara de Educação Superior, a Resolução n. 2/2016, publicada no Diário Oficial da União, em 16 de maio do referido ano. A resolução estabelece as Diretrizes Curriculares Nacionais para Formação Inicial e Continuada em Nível Superior para Funcionários da Educação Básica. Considera:

[...] que a ação educativa desenvolvida pelos funcionários, nas áreas de atuação (Secretaria Escolar, Alimentação Escolar, Infraestrutura Escolar e Multimeios Didáticos), se configura como processo pedagógico intencional e metódico, envolvendo conhecimentos específicos, interdisciplinares e pedagógicos, conceitos, princípios e objetivos da formação que se desenvolvem na socialização e construção de conhecimentos e no diálogo constante entre diferentes visões de mundo; [...] os movimentos em prol da construção da identidade dos funcionários da educação, buscando superar a invisibilidade social, subalternidade política e marginalidade pedagógica, subvalorização salarial e a indefinição funcional, ao afirmar seu papel de profissionais da educação e sua atuação técnico pedagógica nas instituições de educação básica e nos sistemas de ensino; a importância do funcionário nas instituições de educação básica e nos sistemas de ensino nas áreas de atuação e de sua valorização profissional, assegurada pela garantia de formação inicial e continuada, plano de carreira, salário e condições dignas de trabalho (BRASIL, 2016, s/p).

Para desencadear esta visão do funcionário como educador, é importante o papel do gestor escolar. Assim, a gestão escolar é uma das áreas de atuação profissional destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais voltadas para a aprendizagem e formação dos alunos (LÜCK, 2009).

Como área de atuação, constitui-se, em um meio para a realização das finalidades, princípios, diretrizes e objetivos educacionais orientadores da promoção de ações educacionais com qualidade social, isto é, atendendo e promovendo o acesso e a construção do conhecimento. Assim, as práticas educacionais participativas fornecem condições a toda a população, respeitando e considerando as diferenças de todos seus alunos, para que o educando possa enfrentar criticamente os desafios de se tornar um cidadão atuante e transformador da realidade sociocultural e econômica vigente e de dar continuidade permanente aos seus estudos (LÜCK, 2009). Tais elementos englobam também os profissionais não docentes.

A expressão Gestão Escolar caracteriza o planejamento do trabalho escolar e racionalização do uso dos recursos materiais, financeiros e intelectuais, além da direção e controle dos serviços necessários à educação, também cabe ao gestor coordenar e controlar o trabalho das pessoas (RIÇARDO, 2020). Conforme Libâneo (2001, p. 77)

Organizar é bem dispor elementos (coisas e pessoas), dentro de condições operativas (modos de fazer), que conduzem a fins determinados. Administrar é regular tudo isso, demarcando esferas de responsabilidade e níveis de autoridade nas pessoas congregadas, afim de que não se perca a coesão do trabalho e sua eficiência geral.

De acordo com Riçardo (2020, p. 3)

Na prática, os termos organização e administração podem ser aplicados combinadamente, desde que seja explicitado o conteúdo de cada um. Podemos ver a escola como uma organização na medida em que ela se caracteriza como uma unidade social que interage em si e sobre si mesma, que opera através de processos organizativos próprios, trabalhando coletiva e democraticamente, a fim de alcançar os objetivos da instituição. Para que a instituição funcione de forma articulada, é importante a tomada e o controle das decisões, para assim denominar a gestão.

A história já nos mostra que a partir da década de 1970, começou-se a pensar sobre a administração escolar e sobre o papel do diretor em compartilhar as questões ampliando as opiniões, desta forma, dividindo os problemas e buscando as experiências dos colegas, já era necessária uma abordagem participativa (LÜCK, 2000). Assim:

Os gestores escolares têm o desafio de democratizar os saberes e as práticas dentro da escola, procurando envolver todos os sujeitos a fim de que cada um assuma seu papel em prol de uma escola mais participativa. A escola é formada por sujeitos pensantes que lutam por uma sociedade justa, procurando promover ações participativas e atividades que visem o envolvimento e o comprometimento das pessoas. Assim, cada membro e cada setor da estrutura escolar necessitam assumir seu papel para construir uma escola democrática e participativa (RIÇARDO, 2020, p. 3).

Eis, então, que todos os atores são responsáveis pelo alcance dos propósitos do projeto educativo, incluindo os funcionários. Vários autores, nacionais e internacionais, ao estudarem sociologia educacional, observaram que, embora a formação familiar desempenhe um papel importante na performance do aluno na escola, alguns fatores intraescolares podem reduzir o efeito da origem social, promovendo eficácia e justiça na oferta de educação (BROOKE; SOARES, 2008; SAMMONS, 2008).

Observou-se que fatores extracurriculares, como por exemplo, condições socioeconômicas, escolaridade dos pais e etc., não correspondem apenas ao sucesso ou fracasso acadêmico, estudos sobre a eficácia da educação pública priorizaram a investigação de fatores intraescolares. Os autores que procuraram medir esse efeito indicaram que, controlando variáveis indicativas das características de origem dos alunos, de 10% a 20% da variação nos resultados poderiam ser explicados pelos aspectos internos da escola (CREEMERS; REEZGIT, 1996). Daí a necessidade de uma equipe colaborativa para promoção da qualidade educativa da escola.

No campo da pesquisa educacional nacional, Alves e Franco (2008) analisaram o contexto e os avanços da pesquisa sobre a eficácia da escola no Brasil, apresentaram uma revisão da literatura nacional sobre o assunto. Com base nesta pesquisa, os autores resumem os fatores internos da escola associados à eficácia, abordados pelos estudos nacionais: recursos escolares, organização e gestão escolar, clima acadêmico, formação e salário de professores e ênfase pedagógica. A partir desta pesquisa, pistas significativas sobre os efeitos positivos dos

três primeiros fatores no desenvolvimento acadêmico dos estudantes foram encontradas. Os autores Alves e Franco, (2008) citaram, especificamente, a pesquisa, realizada em escolas brasileiras, que aponta a percepção da liderança e dedicação do diretor como um recurso diretamente associado à eficácia da escola.

Os diretores podem desempenhar um papel importante na organização do trabalho escolar, liderando e coordenando suas rotinas. A mobilização de outros profissionais para um ensino-aprendizagem mais eficaz, através da articulação do planejamento, organização e monitoramento/avaliação, influencia indiretamente o desempenho dos alunos (SOARES; TEIXEIRA, 2006).

A relevância das práticas em sala de aula contém fatores que podem influenciar mais diretamente os resultados dos alunos, mas, ressalta-se que o desempenho dos diretores também afeta a aprendizagem dos alunos, embora indiretamente. Considerando estudos recentes sobre os efeitos do trabalho de um diretor na eficácia da aprendizagem, Leithwood (2009) assinala que, embora a liderança escolar represente apenas 3% a 5% da variação na aprendizagem dos alunos entre as escolas, representa um quarto da variação total quando ajustada pelas variáveis relacionados às origens dos alunos e quando apenas os fatores internos da escola foram analisados (LEITHWOOD, 2009).

A partir dos anos 90, consolidou-se a preocupação e a necessidade de uma educação com gestão democrática, caracterizando uma Gestão Escolar ou a Gestão Educacional: Segundo Lück (2000, p. 35-36)

Gestão educacional corresponde ao processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação das escolas em específico, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas, comprometidos com os princípios e com métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias no âmbito de suas competências), de participação e compartilhamento (tomada de decisões e efetivação de resultados) autocontrole (acompanhamento e avaliação com retorno de informações) e transparência.

Nesta dinâmica, todos os atores, sejam funcionários ou docentes, precisam participar do processo. Esta perspectiva leva à defesa da gestão escolar participativa, conforme se narra a seguir.

4.4. Carreira e Valorização

Sabe-se que o funcionário é agente essencial no cotidiano escolar, preparando a base e construindo a estrutura sobre a qual se desenrolam os trabalhos dos outros profissionais e, por

outro lado, ele mesmo assume o papel de educador, fazendo parte do ensino, compreendido a partir de uma perspectiva mais abrangente, como é a tendência que se assume neste estudo (MORAES, 2009).

De acordo com a Lei complementar n. 206, de 29 de dezembro de 2004, no artigo 3º, a carreira dos Profissionais da Educação Básica é constituída de: 03 (três) cargos de carreira, de provimento efetivo: Professor, Técnico Administrativo Educacional e Apoio Administrativo Educacional; 04 (quatro) funções de dedicação exclusiva: Diretor de unidade escolar, Coordenador pedagógico, Assessor pedagógico e Secretário Escolar. Ambas funções compostas das seguintes atribuições explícitas nos quadros abaixo:

Quadro 1: Atribuições do Diretor Escolar

1.	Representar a escola, responsabilizando-se pelo seu funcionamento;
2.	Coordenar, em consonância com o Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar, a elaboração, a execução e a avaliação do Projeto Político-Pedagógico e do Plano de Desenvolvimento Estratégico da Escola, observadas as políticas públicas da Secretaria de Estado de Educação, e outros processos de planejamento;
3.	Coordenar a implementação do Projeto Político-Pedagógico da Escola, assegurando a unidade e o cumprimento do currículo e do calendário escolar;
4.	Manter atualizado o tombamento dos bens públicos, zelando, em conjunto com todos os segmentos da comunidade escolar, pela sua conservação;
5.	Dar conhecimento à comunidade escolar das diretrizes e normas emitidas pelos órgãos do sistema de ensino;
6.	Submeter ao Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar para exame e parecer, no prazo regulamentado, a prestação de contas dos recursos financeiros repassados à unidade escolar;
7.	Divulgar a comunidade escolar a movimentação financeira da escola;
8.	Coordenar o processo de avaliação das ações pedagógicas e técnico-administrativo-financeiras desenvolvidas na escola;
9.	Apresentar, anualmente, à Secretaria de Estado de Educação e à Comunidade Escolar, a avaliação do cumprimento das metas estabelecidas no Plano de Desenvolvimento da Escola, avaliação interna da escola e as propostas que visem à melhoria da qualidade do ensino e ao alcance das metas estabelecidas;
10.	Cumprir e fazer cumprir a legislação vigente (BRASIL, 2004, s/p).

Fonte: (BRASIL, 2004, s/p).

Quadro 2: Atribuições do Coordenador Pedagógico

1.	Investigar o processo de construção de conhecimento e desenvolvimento do educando;
2.	criar estratégias de atendimento educacional complementar e integrada às atividades desenvolvidas na turma;
3.	proporcionar diferentes vivências visando o resgate da autoestima, a integração no ambiente escolar e a construção dos conhecimentos onde os alunos apresentam dificuldades;
4.	participar das reuniões pedagógicas planejando, junto com os demais professores, as intervenções necessárias a cada grupo de alunos, bem como as reuniões com pais e conselho de classe;
5.	Coordenar o planejamento e a execução das ações pedagógicas da Unidade Escolar;
6.	Articular a elaboração participativa do Projeto Pedagógico da Escola;
7.	Coordenar, acompanhar e avaliar o projeto pedagógico na Unidade Escolar;
8.	Acompanhar o processo de implantação das diretrizes da Secretaria de Estado de Educação relativas à avaliação da aprendizagem e ao currículo, orientado e intervindo junto aos professores e alunos quando solicitado e/ou necessário;
9.	Coletar, analisar e divulgar os resultados de desempenho dos alunos, visando a correção e intervenção no Planejamento Pedagógico;
10.	Desenvolver e coordenar sessões de estudos nos horários de hora-atividade, viabilizando a atualização pedagógica em serviço;
11.	Coordenar e acompanhar as atividades nos horários de hora-atividade na unidade escolar;
12.	Analisar/avaliar junto aos professores as causas da evasão e repetência propondo ações para superação;
13.	Propor e planejar ações de atualização e aperfeiçoamento de professores e técnicos, visando à melhoria de desempenho profissional;
14.	Divulgar e analisar, junto à Comunidade Escolar, documentos e diretrizes emanadas pela Secretaria de Estado de Educação e pelo Conselho Estadual de Educação, buscando implementá-los na unidade escolar, atendendo às peculiaridades regionais;

16.	Propor e incentivar a realização de palestras, encontros e similares com grupos de alunos e professores sobre temas relevantes para a formação integral e desenvolvimento da cidadania;
17.	Propor, em articulação com a Direção, a implantação e implementação de medidas e ações que contribuam para promover a melhoria da qualidade de ensino e o sucesso escolar dos alunos (BRASIL, 2004, s/p).

Fonte: (BRASIL, 2004, s/p).

Quadro 3: Atribuições do Assessor Pedagógico

1.	Fornecer orientação técnica e administrativa às Unidades Escolares públicas e privadas;
2.	Assessorar técnica e administrativamente as secretarias municipais de educação, nos termos de convênio;
5.	articular e monitorar programas e projetos emanados da SEDUC na área de abrangência das unidades escolares pública, privadas e ONGs;
6.	expedir documentação referente a alunos das escolas desativadas, através dos documentos mantidos sob sua guarda;
7.	chancelar as atas de resultados finais, juntamente com o diretor e secretário escolar;
8.	elaborar relatório circunstanciado de verificação prévia da situação da escola, através de visita objetivando regularidade no processo;
9.	orientar, acompanhar e analisar a elaboração do Plano de Desenvolvimento Escolar (PDE), tendo por base instrumentos emanados do órgão central;
10.	monitorar a execução do Plano de Desenvolvimento Escolar (PDE) nas unidades escolares, através de instrumentos avaliativos emitidos pelo órgão central;
11.	participar do processo de elaboração dos atos administrativos no que refere a atribuição de classes e/ou aulas (BRASIL, 2004, s/p).

Fonte: (BRASIL, 2004, s/p).

Quadro 4: Atribuições do Secretário Escolar

1.	A responsabilidade básica de planejamento, organização, coordenação, controle e avaliação de todas as atividades pertinentes à secretaria e sua execução;
2.	Participar da elaboração do Plano de Desenvolvimento Escolar;
3.	Participar juntamente com os técnicos administrativos educacionais, da programação das atividades da secretaria, mantendo-a articulada com as demais programações da Escola;
4.	Atribuir tarefas aos técnicos administrativos educacionais, orientando e controlando as atividades de registro e escrituração, assegurando o cumprimento de normas e prazos relativos ao processamento de dados determinados pelos órgãos competentes;
5.	Verificar a regularidade da documentação referente à matrícula, adaptação, transferência de alunos, encaminhando os casos especiais à deliberação do diretor (a);
6.	Atender, providenciar o levantamento e encaminhamento aos órgãos competentes de dados e informações educacionais;
7.	Preparar a escala de férias e gozo de licença dos servidores da escola submetendo à deliberação do Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar;
8.	Elaborar e providenciar a divulgação de editais, comunicados e instruções relativas às atividades;
9.	Elaborar relatórios das atividades da Secretaria e colaborar na elaboração do relatório anual da escola;
10.	Cumprir e fazer cumprir as determinações do diretor (a), do Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar e dos órgãos competentes;
11.	Assinar, juntamente com o diretor (a), todos os documentos escolares destinados aos alunos;
12.	Facilitar e prestar todas as solicitações aos representantes da Secretaria de Estado de Educação e do Conselho Estadual de Educação sobre o exame de livros, escrituração e documentação relativa à vida escolar dos alunos e vida funcional dos servidores e, fornecer-lhes todos os elementos que necessitarem para seus relatórios, nos prazos devidos;
13.	Redigir as correspondências oficiais da escola;
14.	Dialogar com o diretor (a) sobre assunto que diga respeito à melhoria do andamento de seu serviço;
15.	Não permitir a presença de pessoas estranhas ao serviço da secretaria;
17.	Fazer a distribuição de serviços aos técnicos administrativos educacionais;

18.	Tabular os dados dos rendimentos escolares, em conformidade ao processo de recuperação e no final de cada ano letivo BRASIL, 2004, s/p).
-----	--

Fonte: (BRASIL, 2004, s/p).

A legitimidade da ação dos funcionários de escola, conferindo-lhe identidade profissional e dignidade da profissão, promove a valorização dos trabalhadores em educação, pois, quanto melhor qualificados, melhor o desempenho de suas funções dentro da escola. Além do mais, a valorização dos profissionais deve ser realizada com base no reconhecimento de novas identidades funcionais, formação inicial e continuada, a construção de plano de carreira e definição de piso salarial desses profissionais (BRASIL, 2004).

Esse processo, ainda que tardio, significou um avanço no processo de profissionalização dos funcionários no Brasil. Mesmo que as funções desenvolvidas fossem meramente burocráticas, não se justifica o processo de exploração, exclusão e desvalorização ao qual historicamente os funcionários foram submetidos (ainda o são em vários estados e municípios), com contratação precária ou terceirização, baixos salários, sem implementar a profissionalização (MORAES, 2009). Assim:

O professor tem o dever de dar suas aulas, de realizar suas tarefas docentes. Para isso, precisam de condições [...], sem as quais se movem menos eficazmente no espaço pedagógico. Às vezes, as condições são de tal maneira perversa que nem se move. O desrespeito a este espaço é uma ofensa aos educandos e educadores e à prática pedagógica [...] É incrível que não imaginemos a significação do “discurso” formador que faz uma escola respeitada em seu espaço. A eloquência do discurso “pronunciado” na e pela limpeza do chão, na boniteza das salas, na higiene dos sanitários, nas flores que adornam. Há uma pedagogicidade indiscutível na materialidade do espaço (FREIRE, 2007, p. 45).

Ao analisar o papel desempenhado pelos funcionários, bem como sua postura em relação ao desempenho de suas atividades, pode-se perceber as constantes mudanças, principalmente após o seu reconhecimento e inclusão no processo de formação e valorização profissional. Os estados e municípios, ao desenvolverem políticas públicas de valorização dos funcionários da educação, contribuem com o processo de democratização das escolas. Este processo era inviabilizado, anteriormente, tendo em vista a visão meramente burocrática de suas funções, pela ausência de formação continuada, baixa escolaridade, ingressos de forma precária e um grau muito grande de preconceitos (MORAES, 2009).

A escola não pode ser considerada democrática, mantendo excluída uma parte dos funcionários que desempenham importantes atividades, mas também não podemos dizer que a escola era a culpada pela falta de democracia. Democracia subentende a igualdade de condições e os funcionários não tinham a participação política, devido a suas condições culturais e

econômicas. Portanto, a inversão destas condições depende muito mais dos organismos centrais de governo do que, simplesmente, de decisões meramente administrativas e pedagógicas do interior da escola (MORAES, 2009).

Acreditava-se que a mudança de nomenclatura, as políticas de democratização da escola e a participação do funcionário no Projeto Político Pedagógico, seriam suficientes para que os funcionários fossem enxergados como educadores, como parte do processo educacional, no entanto, a realidade mostrou que é necessário muito mais do que uma lei para mudar um pensamento (BRASIL, 2004).

Porém, todas essas mudanças geraram, inicialmente, a tão esperada valorização financeira, mas pouco resultaram efetivamente no dia a dia das escolas. Há ainda um conceito, mesmo que velado, de que os funcionários estão em um nível abaixo dos professores, os detentores do conhecimento (SANTOS, 2013).

Segundo Moraes (2009), o concurso público é o primeiro passo para o fortalecimento deste segmento, seguido por reajustes salariais e implantação de plano de carreira e profissionalização. Estas medidas fortalecem os funcionários, quando possibilitam substituir as relações de submissão por relações democráticas. Equivocadamente, assiste-se à terceirização destes serviços, com contratos flexíveis, que fragilizam direitos e conquistas dos funcionários.

Na próxima seção, o estudo se detém em analisar o processo de gestão escolar e seu contributo à participação dos funcionários nos processos de planejamento e decisões no âmbito da escola.

5. PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: CONCEPÇÕES, IMPORTÂNCIA E FINALIDADES

Nesta parte do estudo, passamos a destacar o Projeto Político Pedagógico como um mecanismo de construção coletiva das metas e objetivos de uma instituição escolar. Previsto na Constituição Federal de 1988 e reafirmado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, em 1996, eis que representa um grande avanço em termos de vivência da gestão democrática. Vários estudiosos se lançaram à explicitação de sua importância como Paulo Freire (1997). De acordo com Freire (1997, p. 89):

É preciso e até urgente que a escola vá se tornando um espaço acolhedor e multiplicador de certos gostos democráticos como o de ouvir os outros, não, por favor, mas por dever, o de respeitá-los, o da tolerância, o do acatamento às decisões tomadas pela maioria a que não falte, contudo o direito de quem diverge de exprimir a sua contrariedade. O gosto da pergunta, da crítica, do debate. O gosto do respeito à coisa pública, que entre nós vem sendo tratada como coisa privada, mas como coisa privada que se despreza.

Conforme o Pequeno Dicionário de Língua Portuguesa (FERREIRA, 1986, s/p), a expressão projeto vem do latim *projectu*, “lançado para diante. Ideia que se forma de executar ou realizar algo, no futuro: plano, intento, desígnio. Empreendimento a ser realizado dentro de determinado esquema”.

Segundo Gadotti (2000), projetar supõe uma transformação com o presente, significa uma promessa de melhora futura. Um projeto educativo pode ser tomado como uma promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores.

A organização do Projeto Político Pedagógico pelas escolas teve seu início com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) que em seu artigo 12, antecipa que “os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica” (BRASIL, 1996, s/p). E no seu artigo 13, inciso primeiro, determina que: “Os docentes incumbir-se-ão de: participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino” (BRASIL, 1996, s/p).

No entanto, a elaboração do Projeto Político Pedagógico deve ir além de seguir regras inseridas dentro da legislação, ele vai muito mais longe. O que está na legislação são os meios de como alcançar os objetivos para a elaboração do PPP e proclama o direito de usufruir a liberdade que autoriza ao coletivo da escola estabelecer as ações fundamentais para que se construa o cidadão desejável. Eynng (2002) traz com clareza uma definição de Projeto Político Pedagógico:

Projeto porque faz uma projeção da intencionalidade educativa para futura operacionalização [...], político porque define uma posição do grupo, supõe uma proposta coletiva, consciente, fundamentada e contextualizada para a formação do cidadão [...], pedagógica porque define a intencionalidade formativa, expressa uma proposta de intervenção formativa. (EYNG, 2002, p. 26).

O Projeto Político Pedagógico e o Regimento Escolar são os dois principais documentos de uma unidade escolar. Para entendê-la no âmbito de uma gestão democrática é preciso que se desenvolva, de forma efetiva, um trabalho coletivo na escola e que o mesmo venha ser um processo de intensa busca para quebra de uma gestão autoritária, para que assim se crie uma verdadeira gestão democrática (LIMA; REIS; OLIVEIRA, 2015).

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores (GADOTTI 1994, p. 579).

O projeto pedagógico é um instrumento teórico-metodológico, que visa ajudar a enfrentar os desafios do cotidiano da escola, só que de uma forma refletida, consciente, sistematizada, orgânica e, o que é essencial, participativa (VASCONCELLOS, 1995).

No que se refere à produção do Projeto Pedagógico a LDB, em termos gerais afirma:

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola (BRASIL, 1996, s/p)

Nesse sentido, foram elaboradas e aprovadas as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil, conforme Resolução CNE/CEB n. 05, de 17 de dezembro de 2009. Essas Diretrizes tratam da obrigatoriedade da elaboração de Projeto Pedagógico ou Proposta Curricular nas instituições de Educação Infantil. Kramer (1997) mostra que projeto pedagógico e proposta curricular são expressões correlatas e trazem os princípios fundamentais para a organização do trabalho pedagógico com as crianças. A referida Diretriz Curricular define:

Art. 2º As Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil articulam-se com as Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica e reúnem princípios, fundamentos e procedimentos definidos pela Câmara de Educação Básica do Conselho Nacional de Educação, para orientar as políticas públicas na área e a elaboração, planejamento, execução e avaliação de propostas pedagógicas e curriculares (BRASIL, 2009, s/p).

Veiga (2006, p. 110) define o Projeto Pedagógico e afirma:

É um instrumento de trabalho que mostra o que vai ser feito, quando, de que maneira, por quem, para chegar a que resultados. Além disso, explicita uma filosofia e harmoniza as diretrizes da educação nacional com a realidade da escola, traduzindo sua autonomia e definindo seu compromisso [...]. É a valorização da identidade da escola e um chamamento à responsabilidade dos agentes com as racionalidades interna e externa. Esta ideia implica a necessidade de uma relação contratual, isto é, o projeto deve ser aceito por todos os envolvidos, daí a importância de que seja elaborado participativa e democraticamente.

O Projeto Político Pedagógico visa ir além de conglomerados de planos de ensino e de variadas atividades. Vale ressaltar que o projeto deve ser feito e colocado em prática, pois muitas das vezes é engavetado e a ideia que passa é que o mesmo só é elaborado por conta de questões burocráticas, para que agrade às autoridades educacionais. Ele é elaborado e experimentado a todo instante, por todos que estão comprometidos com o encadeamento educacional (LIMA, 2020).

O Projeto Político Pedagógico, quando é elaborado de forma democrática, decisoriamente falando, inquieta-se em compor de maneira organizacional no que tange ao trabalho pedagógico, conseqüentemente é tido como algo que busca superar os desafios e conflitos que existe na escola, liberta-se da rivalidade entre os envolvidos, elimina o autoritarismo, rompendo com a rotina do controle impessoal, fundamentado da burocracia que ocorre nas relações internas da escola. Quando isso acontece, há uma queda dos efeitos de quebra da hierarquização do trabalho e se eliminam as diferenças (LIMA, 2020).

A busca de um fazer pedagógico inovador e de qualidade está vinculada à elaboração e efetivação de um Projeto Pedagógico que organize, legitime e identifique o trabalho educativo, projeto este, diretamente ligado a uma gestão democrática, por envolver todos os protagonistas da comunidade escolar (ISSA; SARAIVA, 2008).

Quando se trata de construir os projetos das escolas, é de suma importância observar seu planejamento, aquilo que intencionalmente se dispõe a fazer, qual sua intenção, o que será realizado. Coloca-se adiante, com as estratégias descritas, buscando aquilo que é possível ser feito. É observar o futuro de modo diferente do que está acontecendo. Gadotti (1994) explica como tudo isso ocorre:

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores (GADOTTI, 1994, p. 579).

A partir das discussões e abordagens feitas a respeito da concepção de infância, o Projeto Pedagógico precisa compreender as crianças como seres humanos concretos e reais,

pertencentes a diferentes contextos sociais e culturais, sendo que a vivência nesses diferentes contextos é constitutiva de suas infâncias.

5.1. Gestão Escolar Participativa

Faz-se necessário reestruturar o papel da escola e de sua gestão, que vai além da mera transmissão de conhecimento, a fim de formar pessoas para um mundo mais justo e solidário. Para que isso aconteça necessitamos ter uma prática educacional e uma gestão escolar pautada na justiça e na solidariedade humana (VAZ, 2008).

Os profissionais que compõem a equipe gestora da escola são os seguintes: diretor, responsável legal, judicial e pedagógico pela instituição e o líder que garante o funcionamento da escola; o coordenador pedagógico, profissional que responde pela formação dos professores; o supervisor de ensino, representante da secretaria de Educação que dá apoio técnico, administrativo e pedagógico às escolas, garante a formação de gestores e coordenadores e dinamiza a implantação de políticas públicas (POLATO; NADAL, 2010).

A escola deve funcionar como um tempo de vivências socialmente desejáveis. Para tanto, a rede de relações dentro da escola necessita estar fundada em valores e princípios éticos e morais suficientemente fortes para oferecer a crianças e jovens uma experiência positiva de convivência (TEIXEIRA, 2003).

O esforço para o sucesso da administração escolar precisa ser grupal, mesmo que a última palavra seja a do diretor, uma vez que ele se encontra no topo dessa hierarquia, sendo aceito como o representante da lei e da ordem e como responsável pelo controle e supervisão das atividades em uma escola (PARO, 2006).

A participação, em seu sentido pleno, caracteriza-se por uma força de atuação consciente pela qual os membros de uma unidade social reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica dessa unidade, de sua cultura e seus resultados. Esse poder é resultante da competência e vontade de compreender, decidir e agir sobre questões que lhe são afetas, dando à unidade social vigor e direcionamento firme (LÜCK, 2009).

Na gestão escolar, existem formas diferenciadas de participação, que dependem do contexto, elas podem ser: de presença, de expressão verbal e discussão, de representação política, de tomada de decisão, de engajamento (LÜCK, 2006). Dessa forma, a Gestão Escolar ganha uma nova percepção, desafia aqueles que estão envolvidos, pois necessitam de abertura para aceitar a opinião dos demais e juntos construir a escola participativa (RIÇARDO, 2020).

A gestão democrática pode possibilitar a participação da comunidade e acompanha as ações pedagógicas, tendo influência no PPP. Favorecendo, portanto, o processo democrático. Com envolvimento da comunidade escolar nos diálogos propícios ao contexto educacional, refletindo o compromisso e a responsabilidade com os objetivos e metas do PPP da escola (PARO, 2007).

Libâneo (2004) destaca o PPP como um importante instrumento, contribuindo para participação de pessoas com responsabilidades e criticidade atuando na escola e na comunidade. O PPP é um documento que auxilia diretamente na elaboração do planejamento de ensino, porém, constitui-se em um processo elaborado para atender as necessidades da escola como um todo, cada turma possui sua particularidade e cada aluno sua individualidade, por isso o planejamento de ensino é importante, pois consegue envolver o cotidiano do aluno diretamente com o professor e o mesmo é capaz de interagir e colocar em ação planos para atender as reais necessidades de ensino e de aprendizagem (NASCIMENTO, 2019). A complexidade desta tarefa exige interação entre todos os atores, docentes ou não docentes.

A partir da década de 1990 um novo modelo de gestão pública foi introduzido no Brasil, resultado de um processo de alastramento das ideias neoliberais pelo mundo, sendo explicado pelo intuito de melhoria da governança social ligada à eficácia da gestão.

Depois da grande crise dos anos 80, na década dos 90 está sendo construído um novo Estado. Este novo Estado será o resultado de profundas reformas. Estas reformas habilitarão o Estado a desempenhar as funções que o mercado não é capaz de desempenhar. O objetivo é construir um Estado que responda às necessidades de seus cidadãos (BRESSER-PEREIRA, 1998, p. 36).

Para Libâneo (2001, p. 80):

O conceito de participação se fundamenta no de autonomia que significa a capacidade das pessoas e dos grupos de livre determinação de si próprios, isto é, de conduzirem sua própria vida. Como a autonomia opõe-se às formas de autoritárias de tomada de decisões, sua realização concreta nas instituições é a participação.

A participação é a exigência da gestão democrática. Souza (1996, p. 64) definiu a participação como:

Participação é um dos cinco princípios da democracia. Sem ela, não é possível transformar em realidade, em parte da história humana, nenhum dos outros princípios: igualdade, liberdade, diversidade e solidariedade. Falamos aqui de participação em todos os níveis, sem exclusão prévia de nenhum grupo social, sem limitações que restrinjam o direito e o dever de cada pessoa tomar parte e se responsabilizar pelo que acontece no planeta. Em resumo, cada um de nós é responsável pelo que acontece nas questões locais, nacionais e internacionais. A única forma de transformar este direito em realidade é através da participação.

Neste processo, todos os sujeitos estão implícitos, sejam docentes ou funcionários. A gestão democrática é um avanço político em que as pessoas interessadas no processo de ensino e aprendizagem dialogam, deliberam, planejam e solucionam problemas voltados ao desenvolvimento da escola. Esse processo tem como sustentáculo a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar: alunos, professores, funcionários, pais e demais segmentos, tais como, moradores do bairro no qual a escola se insere (HECHERT, 2019). Segundo Libâneo (2001, p. 114-115):

O caráter pedagógico da ação educativa consiste precisamente na formulação de objetivos sociopolíticos e educativos e na criação de formas de viabilização organizativa e metodológica da educação (tais como a seleção e organização de conteúdos e métodos, a organização do ensino, a organização do trabalho escolar), tendo em vista dar uma direção consciente e planejada ao processo educacional.

A manutenção de múltiplas formas de participação de todos os profissionais que atuam na escola deve ser o principal objetivo da Gestão Escolar. A escola é um lugar de formação de competências para a participação na vida social, e, por meio dela, interage com a sociedade, trazendo as opiniões dos pais, professores e alunos para se sentirem responsáveis pelas decisões tomadas, para o melhor funcionamento da escola (RIÇARDO, 2020).

De acordo com Freire (2000, p. 67) “se a educação sozinha não transforma a sociedade, sem ela tampouco a sociedade muda”. Dessa forma:

[...] é necessário que o gestor propicie um diálogo entre os envolvidos, fortalecendo as relações interpessoais, sendo o gestor o líder e o maior responsável pela escola, deverá ter visão articulando em conjunto e integrando todos os setores da Unidade Escolar (HECHERT, 2019, p. 82).

A gestão democrática pode possibilitar a participação da comunidade e acompanha as ações pedagógicas, tendo influência no PPP. Favorecendo, portanto, o processo democrático. Com envolvimento da comunidade escolar nos diálogos propícios ao contexto educacional, refletindo o compromisso e a responsabilidade com os objetivos e metas do Projeto Político Pedagógico da escola (PARO, 2007).

De acordo com Freitas (2015), o PPP se tornou uma exigência dos artigos 12, 13, 14 e 15 da LDB/96, que estabelece que a escola deve elaborar o PPP para que se dê uma identidade para a escola, envolvendo os docentes, discentes, administradores, pais e servidores. O espírito da legislação, aponta para a participação de todos no planejamento e execução do projeto educativo. Para Nascimento (2019, p. 100):

A participação de toda comunidade escolar para realizar a construção do PPP, é de grande importância pois os funcionários, os alunos, as famílias e a comunidade interferem diretamente no cotidiano escolar, e através de reflexões dessa comunidade o projeto elaborado será capaz de retratar a realidade global da comunidade escolar e a equipe terá conhecimento dessa realidade em todos os seguimentos.

Esses novos ideais de educação são resultado das mudanças ocorridas no campo econômico, político e cultural durante no final século XIX e início do XX com a ascensão da sociedade industrial europeia que, aos poucos, foi tomando dimensões maiores, espalhando-se pelos demais continentes. Essa nova configuração social demandava também, uma nova forma de compreender a educação. O desenvolvimento científico no campo da psicologia e medicina, principalmente, forneceram as bases para o desenvolvimento da racionalidade pedagógica, capaz de combinar características individuais e exigências sociais, respondendo as demandas do sistema (DRABACH, 2011).

Diante dessa nova realidade, os sistemas escolares sofreram pressão para que a sua evolução cumprisse com as funções outorgadas pela economia e pela sociedade, portando uma dimensão mais heterogênea das políticas educacionais mais recentes. As bases desse novo processo têm origem a partir da incorporação do referencial da nova gestão pública (NGP) na gestão dos sistemas educacionais. A NGP é heterogênea e resultante de novas maneiras de pensar a organização, partindo de princípios e práticas da administração privada, preconizados por organismos internacionais, de acordo com as experiências de países anglo-saxões (OLIVEIRA, 2015).

Conforme argumenta Souza (2016), a globalização neoliberal provocou mudanças nas relações entre Estado e sociedade, bem como na valorização das prerrogativas de mercado assumidas pela administração pública, tratando, dentre a diversidade de temas, a nova gestão pública como gerencialismo. Uma das características desse modelo de administração é a prática da responsabilização. Para compreender o que esses fenômenos significam e como foram incorporados na realidade, é preciso tomar como referência a dinâmica histórica e as formas que o gerencialismo assume em diferentes contextos.

O pensador idealizou um modelo de administração escolar extremamente hierarquizado e centralizado na figura do diretor. Este deveria ser uma pessoa muito preparada intelectualmente, trazendo em sua bagagem conhecimentos administrativos, pedagógicos e educacionais de forma geral. O diretor deve ser defensor das políticas educacionais mais amplas, pois seu papel dentro da escola, além de dirigir, é de um representante legal do estado. No entanto, observa-se nos objetivos da Administração Escolar a predominância do caráter administrativo (DRABACH, 2011). Segundo Souza (2006, p. 30):

Uma hipótese que pode auxiliar a explicar tal postura é a de que, para o autor, a origem da função do diretor escolar é pedagógica, como de resto é todo o objetivo do seu trabalho, todavia, para buscar tais objetivos, o diretor opera no campo administrativo e de representação política do poder instituído.

Na gestão pedagógica, o diretor deve construir e atuar, no coletivo e no cumprimento das diretrizes legais vigentes, as regras de modo a conviver com todos os segmentos da comunidade escolar. Deve promover a análise do currículo em movimento na escola, sala de aula e estudos que permitam a adaptação do currículo oficial pela equipe escolar, para o acompanhamento do seu desenvolvimento nos diferentes níveis, modalidades, etapas, áreas e disciplina de ensino (SÃO PAULO, 2013).

5.2. O papel dos gestores na construção do Projeto Educativo

Ao iniciarmos o estudo sobre a temática abordada, iremos rever a definição da palavra gestão. Rios (2003, p. 266) afirma que “gestão é o ato ou efeito de gerir, gerência, administração”. Quando um diretor assume uma escola, traz para si inúmeras dificuldades, trabalhos, bem como alegrias ao desempenhar seu papel. Muitas vezes não tem merenda escolar, falta material de expediente, há a rebeldia de alguns alunos, precariedade no prédio da escola, mas também tem o lado bom, o de estar auxiliando e instruindo vidas para que tenham um bom direcionamento, cresçam como pessoas de bem (SALES, SILVA JÚNIOR, AMORIM, 2016).

Fazer uma escola atingir bons resultados na aprendizagem dos estudantes e oferecer uma Educação de qualidade é uma responsabilidade complexa demais para ficar na mão de apenas uma pessoa. Por muito tempo, somente o professor foi responsabilizado por isso. Porém, a sociedade foi percebendo que o profissional da sala de aula, sem a formação adequada e o apoio institucional, não é capaz de atingir, sozinho, os objetivos educacionais almejados (POLATO; NADAL, 2010).

Conforme os estudos realizados, a construção do Projeto Político Pedagógico deve partir de um olhar diferenciado da realidade em que se situa a escola, buscando parâmetros na realidade nacional (BRASIL, 2004). A partir daí, a comunidade escolar define seus fins, objetivos, elenca suas metas e proposições curriculares, visando o ensino de qualidade e, por conseguinte, a formação do cidadão livre, crítico e a gestão democrática nas dimensões: pedagógica, administrativa e financeira (FERREIRA, 2003).

Vale esclarecer que a grande dificuldade do diretor é conscientizar pais e professores a integrarem as comissões, conselhos escolares e dedicarem um pouco do seu tempo na construção do Projeto Educativo Escolar, procurando avaliar e acompanhar sua reformulação contínua. Nesse sentido, percebe-se que o gestor é o personagem principal na instituição de uma prática democrática, portanto, torna-se responsável em criar uma rede de relações positivas dentro da escola, que tem suas questões tratadas de forma dialógica. Haja vista, que:

A escola é o lugar de concepção, realização e avaliação de seu projeto educativo, uma vez que necessita organizar seu trabalho pedagógico com base em seus alunos. Nessa perspectiva, é fundamental que ela assuma suas responsabilidades, sem esperar que as esferas administrativas superiores tomem essa iniciativa, mas que lhe deem as condições necessárias para levá-la adiante. Para tanto, é importante que se fortaleçam as relações entre escola e sistema de ensino (VEIGA, 2006, p. 11).

Esse pensamento encontra respaldo na própria Lei de Diretrizes e Bases da Educação, no artigo 14, que preconiza:

[...] os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica de acordo com as suas peculiaridades, conforme os seguintes princípios: I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996, s/p).

Consideramos que na construção do Projeto Político Pedagógico o processo de tomada de decisão, que envolve a participação dos diversos segmentos: estudantes, professores, pais, funcionários, direção e comunidade local, ocorre, muitas vezes, sem a devida reflexão, clareza quanto a sua importância e comprometimento quanto a sua efetivação (FERREIRA, 2003).

[...] E aqui entra como fator primordial o sentimento de pertença [...] O sentimento de pertença da escola a todos os cidadãos [...] requer a identificação ao seu projeto educacional. Se a participação requer compromisso com o projeto educacional coletivo, o compromisso advém desta identificação, deste sentimento de pertença. As pessoas somente se comprometem com aquilo em que acreditam, com aquilo que lhes diz respeito, que faz sentido para suas vidas. Se é assim, então passam a querer exercer seu poder, participar das decisões, porque adquiriram a consciência de que estas afetam suas vidas. Só há efetiva participação e compromisso quando se estabelece a cultura do querer fazer, no lugar do dever fazer, para exercer o poder sobre o que nos pertence, o que diz respeito às nossas vidas, ao nosso futuro, que está vinculado ao futuro do coletivo social (BRASIL, 2004, p. 23-27).

Para que o Projeto Pedagógico seja resultado de uma construção democrática, é imprescindível que o gestor tenha um mínimo de autonomia e respaldo legal para instituí-lo (VEIGA, 2006). Por outro lado, observamos que, mesmo que a participação democrática tenha ocorrido de maneira incipiente, sem o comprometimento de todos os segmentos, essa construção serviu para marcar o início de um processo de mudança na forma de atuação dessa

comunidade escolar, incluindo o Diretor, cuja gestão se mostra cada vez mais dialógica e participativa (FERREIRA, 2003).

Nota-se que para obter a participação da comunidade escolar nas tomadas de decisão é preciso se inteirar do que pensam os segmentos envolvidos nesse processo, saber suas reais necessidades e seus objetivos referentes à educação, à vida e ao trabalho. Sendo de suma importância detectar o ponto de vista de cada indivíduo diante da realidade cotidiana, tal como ela se apresenta e da forma como é vivenciada na escola (FERREIRA, 2003).

A pouca participação da comunidade escolar, justifica-se da seguinte forma: de um lado estão os pais que possuem pouco tempo para participarem de reuniões, visto que no horário de trabalho não conseguem dispensa dos seus empregadores e com isso acabam chegando atrasados no trabalho. E quando as reuniões ocorrem fora do horário de trabalho, geralmente estão ocupados cuidando dos filhos e de seus afazeres domésticos. Do outro lado, estão os professores que, na maioria das vezes, trabalham de dois a três turnos e, portanto, participar desses processos se torna inviável e significa assumir mais responsabilidades (FERREIRA, 2003).

Ademais, vivendo numa sociedade globalizada, em que as economias mundiais estão interligadas, afetando as relações no trabalho, o modo de vida, o modo de pensar, as formas de produção e de transmissão do conhecimento, o grande desafio que se coloca para a educação é o de mediadora entre os saberes vivenciais e os saberes sistematizados. Assim, cabe ao gestor ser o elo entre todos os envolvidos na comunidade escolar. Conforme postula Wittmann (2000, p. 89),

Os avanços da ciência e da tecnologia [...], no pensar e fazer da educação, vêm demonstrando que todos podem aprender e que a construção de um processo educativo de qualidade para todos implica a construção corresponsável e compartilhada [...], no âmbito da escola. Isto implica a autonomia da escola e sua gestão democrática. Novas competências e aptidões cognitivo-atitudinais são necessárias, para que os educadores e, em especial os gestores cumpram sua função nesta nova realidade socioeducativa.

Falar em gestão democrática implica dizer que todos que estão envolvidos na escola precisam participar da elaboração e execução dos planejamentos da mesma. Essa concepção propõem a ideia de participação, ou seja, do trabalho em equipe das pessoas, analisando as diversas situações e tomando decisões sobre cada uma em conjunto, criando assim um processo de construção de uma escola competente, que visa o compromisso com a sociedade. Dessa forma, Dourado (2003, p. 81) afirma:

A gestão democrática implica um processo de participação coletiva; sua efetivação na escola pressupõe instâncias colegiadas de caráter deliberativo, bem como a implementação do processo de escolha de dirigentes escolares, a participação de todos os segmentos da comunidade escolar na construção do projeto político-pedagógico e na definição da aplicação dos recursos recebidos pela escola.

É fundamental que os gestores escolares sejam cientes que precisam estar procurando meios para ficar sempre bem informados e atentos aos cursos de formação continuada, os quais delinearão as metas e objetivos que serão traçados para chegar ao sucesso dentro da comunidade escolar, aperfeiçoando as suas competências e habilidades ao exercício de sua função. Além disso, o mesmo precisa conhecer a legislação educacional, sendo que sem este conhecimento o seu desempenho ficará fragmentado, o tornando fragilizado. E ainda dominar o processo de inclusão das crianças com distúrbios e dificuldades de aprendizagem, as com necessidades especiais: tanto físicas, motoras, mentais, auditivas, visuais, entre outras (PEREIRA; RODRIGUES; RIOS, 2018).

É de suma importância que haja ações planejadas e conscientes que levem a escola a criar espaços de reflexão e de experiências de vida, em uma comunidade educativa, na qual se estabeleça, acima de tudo, a aproximação entre essas relevantes instituições: família e escola. A educação é um processo organizado no qual há interação e participação dos pais e de toda a comunidade favorecendo o processo de ensino aprendizagem (PEREIRA; RODRIGUES; RIOS, 2018).

O projeto de educação desenvolvido nas escolas deve levar em consideração os diferentes segmentos sociais que a compõem, buscando a explicitação da sua identidade social, articulando-a com a realidade local. É preciso que previna ações visando a melhoria dos processos educacionais, proporcionando condições políticas e culturais para estar sistematizando e socializando os saberes produzidos pelos homens. Isso significa que o projeto de uma unidade escolar, em uma perspectiva da transformação, tem como ação e compromisso estar envolvendo os diferentes sujeitos que constroem o cotidiano da escola: funcionários, estudantes, professores, pais, equipe de direção e a comunidade. Sob o mesmo ponto de vista Dourado (2003, p. 81) complementa:

A democratização da gestão é defendida enquanto possibilidade de melhoria na qualidade pedagógica do processo educacional das escolas, na construção de um currículo pautado na realidade local, na maior integração entre os agentes envolvidos na escola - diretor, professores, estudantes, coordenadores, técnicos-administrativos, vigias, auxiliares de serviços - no apoio efetivo da comunidade às escolas, como participante ativa e sujeito do processo de desenvolvimento do trabalho escolar.

Assim, a escola no desempenho de sua função social de formadora de sujeitos históricos, constitui-se em um espaço de sociabilidade, possibilitando a construção e a socialização do

conhecimento vivo, que se caracteriza enquanto processo em construção permanente e espaço de inserção dos indivíduos nas relações sociais. Tornando-se um espaço privilegiado quanto a produção e a transformação do saber humano sistematizado e as práticas organizadas devem por sua vez ser totalmente educativas, atingindo assim objetivos da instituição escolar, formando sujeitos criativos, críticos e participativos (PEREIRA; RODRIGUES; RIOS, 2018).

É necessário nesse processo que se reconheça a família como responsável pela socialização do indivíduo, sendo a principal mediadora dos padrões e dos modelos sociais e culturais, além de ser a primeira a promover proteção e bem-estar ao educando. Com isso, julga-se necessário os gestores escolares assumirem uma aproximação com as famílias de forma qualitativa, criativa e prazerosa, influenciando na qualidade das relações afetivas, a coesão, a segurança, ausência de discórdia e a organização, quer na família, quer na instituição. Esses aspectos constituem importantes fatores que estimularão a formação de redes de apoio social, seja na própria escola ou na comunidade. Neste sentido, é importante identificar as condições evolutivas dos segmentos: professores, alunos, pais e comunidade, em geral, para o planejamento de atividades, no âmbito da escola (PEREIRA; RODRIGUES; RIOS, 2018).

5.3. Contribuição dos funcionários de escola

Aprender e ensinar não estão limitados ao espaço físico tradicional, pois o ambiente da escola por si só já é bastante amplo e não se limita apenas às salas de aulas. Ao percorrer a diversidade dos espaços escolares, nos deparamos com profissionais diversos, funcionários que atuam como secretários de escolas, merendeiras, monitores, serventes, entre outros (ANGST, 2020).

A participação é a forma mais prática de formação para cidadania. A educação para cidadania acontece quando há a participação no processo de tomada de decisão. Quanto mais as pessoas se envolverem nos assuntos da escola, maior será o fortalecimento do projeto autônomo da mesma. Paulo Freire (1997) ao situar o conceito de cidadania no contexto de uma nova sociedade, associou cidadania e autonomia. O mesmo afirmava que “o respeito à autonomia e à dignidade de cada um é um imperativo ético e não um favor que podemos ou não conceder aos outros” (FREIRE, 1997, p. 66).

Nem sempre os funcionários que não estão diretamente ligados à docência ou às atividades de suporte ao pedagógico - como os gestores, coordenadores pedagógicos e orientadores educacionais - mas, em uma escola, todos são educadores. Mostrar que a sala de aula limpa facilita a tarefa dos professores e deixa os alunos confortáveis para aprender, por

exemplo, aproxima a equipe da limpeza dos resultados da escola. Transmitir essa consciência para todos é uma das maneiras de formar uma equipe coesa e que atua para um mesmo objetivo educacional, em cada atividade que exerce, seja ela qual for (ALMEIDA, 2009).

Quando se trabalha em uma equipe que tem como foco os resultados de aprendizagem, é importante fazer com que cada grupo e indivíduo se sinta responsável pelos resultados do trabalho e pelo alcance das metas estabelecidas. Primeiro, é preciso ter os objetivos bem definidos pelo coletivo da escola para ter certeza de que os interesses sociais e educacionais sejam compatíveis com os pessoais. Com a certeza de que todos estão cientes dos rumos a seguir, as equipes podem ter autonomia para decidir a melhor forma de atuar. As merendeiras se organizam para dividir as tarefas do refeitório e da cozinha. Já os faxineiros decidem como setorizar os vários espaços da escola para que cada um cuide de uma parte e as instalações estejam sempre prontas para receber alunos e professores. O tempo também pode ser administrado por eles de acordo com as tarefas a cumprir. Como gestor, é seu papel criar um espaço de diálogo permanente - em que as dificuldades sejam apontadas conforme elas aparecem e possam ser discutidas abertamente. Lembre-se de que, como o foco está nos resultados, os processos podem ser debatidos e mudados de acordo com as necessidades e, para isso, nada melhor do que a experiência de quem está com a mão na massa (ALMEIDA, 2009, s/p).

Possibilitando uma compreensão das ações e os desafios na busca da gestão democrática na escola, principalmente no contexto em que vivemos, a escola acaba se distanciando do sentido real da democracia (PEREIRA; RODRIGUES; RIOS, 2018). De acordo com Paro (2006, p. 25). “Não pode haver democracia plena sem pessoas democráticas para exercê-las”. Com isso, partindo do pressuposto que existem grandes desafios em busca de uma gestão democrática, acredita-se que toda e qualquer mudança requer uma compreensão crítica e reflexiva, principalmente nas discussões e debates pedagógicos que norteiam a democratização da gestão escolar.

Pinheiro (2001), falando sobre a ação coletiva como referência para o processo de organização do trabalho escolar, aponta a importância da participação dos segmentos no processo de estruturação das diretrizes da ação educacional, afirma em distintas reflexões sobre essa temática, que há um relativo consenso de que é importante a participação do professor, e todos que estão envolvidos, tendo em vista, a definição e a estruturação das diretrizes de ação educacional.

Por mais que os funcionários de escola desempenhem tarefas relevantes para a educação, o ensino e a aprendizagem, muitas vezes passam despercebidos pela sociedade, de modo tal que, muitas vezes, faz-se menção a eles com a expressão negativa de não docentes. Conhecer e reconhecer a atuação desses profissionais nos ambientes educacionais, de ensino e de aprendizagem, pode significar um incremento da qualidade do ensino, na medida em que, ao serem efetivamente reconhecidos, tornam-se mais identificados e comprometidos com sua atividade profissional (ANGST, 2020).

A fim de tornar conhecido o universo desses atores, é preciso inicialmente imergir na gestão democrática prevista na LDB, pois esta os convoca para assumirem, junto com os outros segmentos de profissionais do ensino, o planejamento e a execução dos processos de educação, de ensino e de aprendizagem, mediante a participação nos conselhos escolares. Resgatar sua origem é outra peça fundamental deste trabalho, no sentido de que, conhecendo seu passado, é possível visualizar o que já se alcançou em termos de sua constituição enquanto categoria profissional, tanto em termos conceituais, quanto legais (ANGST, 2020).

Neste sentido, Libâneo (2004) ensina que, dentre as concepções de gestão escolar, a gestão democrático-participativa, baseada na relação democrática entre a direção e a participação dos demais membros e segmentos da organização escolar, tende a acentuar a importância do estabelecimento de objetivos comuns aceitos e assumidos por todos. Sendo necessária, para a efetivação desses objetivos, uma forma coletiva de tomada de decisões, sem desconsiderar as responsabilidades individuais. Desta forma, “tomadas as decisões coletivamente, cada membro da equipe deve assumir sua parte no trabalho” (LIBÂNEO, 2004, p. 124). O mesmo autor nos apresenta como características deste modelo o que segue:

Definição explícita de objetos sócio-políticos e pedagógicos da escola, pela equipe escolar. - Articulação entre a atividade de direção e a iniciativa e participação das pessoas da escola e das que se relacionam com ela. - A gestão é participativa mas espera-se, também, a gestão da participação. - Qualificação e competência profissional. - Busca de objetividade no trato das questões da organização e gestão, mediante coleta de informações reais. - Acompanhamento e avaliação sistemáticos com finalidade pedagógica: diagnóstico, acompanhamento dos trabalhos, reorientação dos rumos e ações, tomada de decisões. - Todos dirigem e são dirigidos, todos avaliam e são avaliados (LIBÂNEO, 2004, p. 124).

A gestão democrática participativa das escolas públicas está respaldada pelo artigo 14 da LDB, que delega aos sistemas de ensino a definição das normas de gestão democrática do ensino público básico. Nos incisos que se seguem ao artigo, tem-se a garantia da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico e a participação da comunidade neste processo por meio do conselho escolar ou órgão equivalente (ANGST, 2020).

Pensar a educação e o processo de gestão educacional apenas pela ótica docente é negar que as aprendizagens escolares e a reconstrução do conhecimento pressupõem um mínimo de materialidade: espaço escolar, material didático, registro acadêmico, relações interpessoais e etc. Os espaços transpiram conhecimento, os materiais exigem conhecimento e os registros geram conhecimento. Para isso e outras coisas mais, é fundamental a presença de profissionais que exerçam as atividades que não são exatamente de docência, mas que dão suporte à docência e ao próprio processo educacional. Integrar de forma participativa os docentes e os não docentes

em esforços coletivos, imbuídos de objetivos comuns é, acima de tudo, dar base para que o processo educacional democrático e participativo aconteça (ANGST, 2020).

Desta forma, é visível a preocupação em fomentar políticas públicas de qualificação e valorização dos profissionais de educação não docente, visando com isso promover o reconhecimento da atuação destes profissionais. Porém, é notável também a falta de produção conceitual bibliográfica, que ao longo do tempo concentra esforços na conceituação da atuação profissional docente, sendo que os profissionais não docentes acabam sendo tratados na “carona” de alguns conceitos e não especificamente nas suas áreas de atuação (ANGST, 2020).

No próximo capítulo, a investigação realizará a triangulação entre os achados de pesquisa junto aos sujeitos, o confronto com os autores e a vivência da pesquisadora.

6. AS VOZES DOS FUNCIONÁRIOS DE ESCOLA

Esta seção dá voz aos sujeitos da investigação, a fim de atender ao objetivo geral, que é verificar se a formação dos funcionários escolares contribui com o Projeto Educativo das escolas estaduais do município de São José do Povo/MT. Foram coletadas 20 respostas de funcionários escolares e 4 respostas de gestores atuantes na rede pública estadual, por meio da aplicação de um questionário *online* anexado ao final desta dissertação.

Antes de empreender alguma análise detalhada, verificamos a consistência e a integridade das respostas. É importante ter um parâmetro para controlar questionários incoerentes ou incompletos. Se a maioria dos respondentes atenderam a todas as perguntas, podemos tomar a decisão de rejeitar questionários incompletos. Alternativamente, podemos achar que a maioria dos respondentes se omitiu em algumas perguntas específicas. Neste caso, é mais apropriado remover essas perguntas da análise.

Através da análise dos dados coletados, verificou-se a classe de funcionários de escola que responderam aos questionários, sendo eles: apoio administrativo educacional nas funções de limpeza, nutrição escolar, vigilância e técnico-administrativo educacional, atuantes na função de secretaria escolar e biblioteca integradora. Notou-se que a classe predominante nas respostas dos questionários foi a do profissional de apoio administrativo educacional na função de vigilância.

Para fins informativos e caracterização dos sujeitos, foram elaboradas as primeiras quatro perguntas do questionário. As demais perguntas foram elaboradas para responder aos objetivos específicos da presente pesquisa.

Observou-se que 45% dos respondentes exercem a função de funcionário de escola entre 5 e 10 anos (Tabela 2). Na tabela que segue, denota-se a média de atuação no serviço público no município pesquisado, que corresponde a 10 anos. Dessa forma, possuem um período considerável de experiência profissional, mesmo que não seja na mesma unidade escolar, devido ao processo de atribuição ao cargo ser por meio de contagem de pontos realizada anualmente pelo estado de MT para a atribuição ao cargo e preenchimento das vagas.

Tabela 2: Quanto tempo exerce a função.

Tempo (anos)	Porcentagem
1 - 5	25%
5 - 10	45%
10 -15	-
Mais de 15	25%

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

A atribuição ao cargo, assim explicitadas para o estado do Mato Grosso, segue a portaria n. 584/10/GS/SEDUC/MT, que possui a seguinte ementa:

A Secretária de Estado de Educação, no uso de suas atribuições legais e, considerando a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional n. 9.394/96, Lei n. 11.494/2007 – FUNDEB, as Leis Complementares Estaduais 49/98, 50/98, 206/2004 e a Lei Estadual n. 7.040/98, resolve orientar e estabelecer critérios a serem observados no processo de atribuição de classes e/ou aulas e regime/jornada de trabalho, do quadro de pessoal, para fins de atendimento às demandas das unidades escolares, em consonância com a previsão orçamentária da Secretaria de Estado de Educação (MATO GROSSO, 2004, s/p).

Conforme a Instrução Normativa n. 10/2020, da SEDUC/MT, publicada no Diário Oficial do Estado (DOE), iniciam-se as inscrições para o Processo de Atribuição Simplificado (PAS) de MT. A primeira etapa consiste no período de validação das inscrições. Essa etapa é realizada por agendamento na escola em que o profissional da educação fez a inscrição. A próxima etapa é a validação, para a comprovação de titulação em nível de pós-graduação (especialização, mestrado e doutorado), o candidato deverá apresentar o certificado original de conclusão do curso de pós-graduação, diploma ou atestado de conclusão com histórico escolar (ou declaração) e cópia para arquivo. Os servidores que não participarem do PAS/2021, ficarão na lista geral de não inscritos das Assessorias Pedagógicas que serão enviadas à COP/SAGP da SEDUC/MT e somente serão atribuídos após conclusão de todo processo (ROSA, 2020).

Há que formar continuamente este grupo de trabalhadores, rompendo com a fragmentação entre docentes e funcionários, já que ambos atuam em uma instituição educativa e tem compromisso pedagógico. Com efeito, além da função específica, os funcionários são sujeitos que interagem na dinâmica educativa. De igual forma, a conquista de um Piso Salarial Profissional Nacional, impõe-se como fundamental. Para tanto, exige valorização profissional e carreira, preceito já anunciado na Constituição Federal de 1988, quando reza: “valorização dos profissionais da educação escolar, garantindo, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso de provas e títulos, aos da rede pública”. Contudo, com a

flexibilização das leis do trabalho, tal horizonte ainda não é universal. E, vicejam o clientelismo e nepotismo em relação à admissão destes trabalhadores (BRASIL, 1988, s/p).

De acordo com a Assessoria Pedagógica, divulga-se que para a atribuição de classes e/ou aulas e regime/jornada de trabalho para a contratação temporária do ano de 2022 será realizado por meio de processo seletivo. Já para os profissionais efetivos, o formato de seleção será classe (grau de escolaridade) e nível (tempo de egresso em efetivo exercício).

Quando perguntados se os funcionários realizaram cursos de formação profissional, 90% responderam afirmativamente (Tabela 3).

Tabela 3: Participou de algum curso de formação.

Sim	Não
90%	10%

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

A formação é um ato complexo, que requer tempo e dedicação do profissional, tanto pela exigência da função, como pela concorrência do mercado na hora de selecioná-lo para o trabalho (CRUZ; COSTA, 2017). Segundo Freire (1996, p. 25), “[...] quem forma se forma e reforma ao formar e quem é formado forma-se e forma ao ser formado”. Em outras palavras, durante o processo de formação, o funcionário adquire experiência e conhecimento que o transforma na sua maneira de pensar e agir.

A seguir, foram elaboradas perguntas visando responder os objetivos específicos da pesquisa. O primeiro objetivo específico foi analisar se os cursos de formação contribuem para a valorização profissional, social e econômica dos funcionários de escola.

Quando perguntados se os cursos de formação profissional atenderam às expectativas e se aumentaram as perspectivas, 90% dos funcionários responderam afirmativamente. O F11 respondeu que “*Sim, a formação atendeu as minhas expectativas e aumentou a minha dedicação ao meu trabalho*”. O F14 complementa que os cursos profissionalizantes “*Mostram como melhorar e como facilitar nosso dia a dia na cozinha e nos instrui para melhorar sempre*”. Essas respostas evidenciam que para que um bom trabalho possa ser realizado, faz-se necessário, também, que os funcionários da educação participem constantemente de formações continuadas, iniciais e em serviço. Além do mais, o despreparo de um funcionário escolar pode prejudicar muito a qualidade do trabalho e acarretar em uma imagem negativa da unidade escolar, além de aumentar significativamente os custos como por exemplo na manipulação de alimentos.

O funcionário de escola é um sujeito de fundamental importância para a gestão do dia a dia da instituição educativa, seu papel é o de pavimentar as condições para que os outros sujeitos cumpram seu papel. Se entendido como parte integrante do processo educativo, amplia-se seu encargo para educador.

Dentre as respostas obtidas, uma delas causou certo estranhamento. O F20 respondeu que “*Porque agora somos profissionais*”. Essa resposta nos leva a refletir o quão desvalorizado e desmotivado esse funcionário realizava a sua função dentro da escola. Dessa forma, Monlevade (2008) considera que a ideia das identidades em relação as suas funções, passa de forma subjetiva pelo próprio entendimento dos funcionários, como observado na resposta anterior de F20. Segundo o autor (2008, p. 45),

Uma merendeira, embora possa ser considerada na escola uma educadora, é simplesmente uma executora, uma fazedora de merendas. Já a técnica em alimentação escolar é uma educadora profissional, que domina os conhecimentos da nutrição, que planeja, executa e avalia seu trabalho, tanto como produtora dos mais saborosos cardápios, como educadora alimentar, integrada à proposta pedagógica da escola. Assim é também nas outras identidades. Com a habilitação profissional, além da competência, haverá um reconhecimento público: limpar uma sala de aula é uma ocupação, fazer a manutenção da infraestrutura, transformar os espaços das escolas em espaços educativos, será uma nova profissão.

Nessa citação, Monlevade (2008) nos leva a refletir que sem a profissionalização os funcionários se tornam meramente executores de tarefas, ou seja, não possuem o conhecimento da importância da sua função como promovedores da educação dentro do ambiente escolar. Pode-se observar também que, por falta de conhecimento, os funcionários executam suas tarefas com mais dificuldade e menor agilidade, como pode ser observado na resposta do funcionário F10 que “*através dos cursos de profissionalização aprendemos muitas coisas inerentes à nossa função, coisas que já fazíamos na prática com muita dificuldade pela falta da formação*”, ou seja, a profissionalização garantiu melhor desempenho na execução das atividades. Se em uma retrospectiva histórica, no Brasil, os funcionários de escola eram categorias menores, este viés colonialista não se justifica em tempos de complexidade da educação escolar e da ideia de participação do coletivo da escola na gestão da instituição. Princípio basilar da gestão democrática. Há que reiterar a ideia de que tais sujeitos não podem ser invisibilizados. Daí o importante papel do gestor em propiciar espaços de diálogo e de planejamento do projeto educativo, que considerem todos os atores da escola.

Indagados se após a realização do curso de profissionalização, houve mudanças na atuação profissional, a maior parte dos sujeitos responderam afirmativamente, 95% dos participantes da pesquisa, conforme atestam as justificativas a seguir: “*Ampliou a visão de como posso atuar*” (F1); “*A qualidade do serviço prestado*” (F4); “*Hoje sou mais útil devido ter*

aumentado meu conhecimento, consigo interagir com mais facilidade com outros profissionais” (F6). Nota-se que esse(a) funcionário(a) não sentia unicidade com outros funcionários no ambiente escolar, acarretando em uma dificuldade da integração com os demais. Essa integração é muito importante, pois possibilita a participação de todos na implantação de mudanças e melhorias na unidade escolar.

F15 relatou: *“Nos sentimos mais valorizados”*. Com essa resposta, observa-se que a concepção de mentalidade colonialista (aspecto cultural) ainda perpetua nos tempos de hoje. Para F16: *“Sim. Com o que aprendemos nos cursos nós exercemos com mais êxito nossa função”*; *“Modo de pensar”* (F19); *“Porque agora temos mais segurança”* (F20). Nota-se que o funcionário que respondeu à pergunta anterior com *“Porque agora somos profissionais”* foi o mesmo que respondeu *“Porque agora temos mais segurança”*.

Dessa forma, pode-se destacar que além da necessidade de ênfase à sensibilização e envolvimento de toda a comunidade escolar no processo educativo, é necessário que os gestores ressaltem a importância do conhecimento, integração e contribuição de todos os atores, principalmente no que se refere à atuação dos funcionários escolares, com vistas a estreitar os laços de vivência para melhoria do relacionamento, buscando objetivos comuns (JUZWIAK; CASTRO; BATISTA, 2013), para que os funcionários se sintam integrados à escola, em um ambiente com relações saudáveis e que a cooperação seja mútua entre todos os atores da unidade escolar. Os respondentes ilustram em seus depoimentos, portanto, a necessidade de se sentir membro do grupo, de pertencimento.

Ainda em relação ao atendimento das expectativas, de forma geral, as respostas recorrentes foram que os cursos agregaram conhecimento teórico e prático, não somente na área específica que o funcionário atua, mas também conhecimento com relação a melhor interação com colegas de profissão, alunos e comunidade em geral. Dessa forma, os cursos contribuíram para a valorização profissional e social do funcionário. Tais atributos precisam ser reiterados com valorização e carreira. A primeira iniciativa no estado do Mato Grosso foi o Projeto “Arara Azul”, conforme já mencionado nesta pesquisa. Eis que mais uma vez, o papel do gestor escolar é crucial para construção coletiva do projeto educativo da escola, na qual o funcionário deve ser também, protagonista. De acordo com Monlevade (2008, p. 52):

[...] o maior tamanho e a maior complexidade das escolas de educação infantil, ensino fundamental e médio resultaram, nos últimos anos, um crescimento exponencial da presença, além de professores, de diversos trabalhadores e trabalhadoras nas mais variadas funções dentro da escola

Portanto, a construção da identidade e a profissionalização dos funcionários são os grandes desafios dos estabelecimentos de ensino na contemporaneidade (MONLEVADE, 2008).

De acordo com Miranda; Rodrigues e Martins (2017) as lacunas na estrutura da escola atual ressaltam suas deficiências e mostram sua dificuldade, ainda, em administrar diferentes situações, bem como, em perceber que um dos fatores desse contexto pode residir em seus recursos humanos, da formação continuada dos docentes à ausência de profissionalização dos profissionais não docentes. Dessa forma, a partir de formações como o PROFUNCIÓNÁRIO, percebemos um grande passo para a superação dessas debilidades, visto que os funcionários não docentes passam a discutir questões educacionais, redundando em sua valorização e em ganhos para a própria educação escolar.

Com relação ao aspecto social, os funcionários de escola, apenas recentemente, passaram a ser observados na elaboração de políticas de formação voltadas para a educação. Portanto, até pouco tempo, sua participação em decisões importantes tomadas em seu ambiente de trabalho era considerada desnecessária, uma vez que parecia constituir um corpo alheio à atividade fim desse espaço. Entendemos que isso vem sendo alterado a partir do reconhecimento legal desses profissionais como pertencentes à educação e com o advento de alguns programas de formação voltados para eles, dentre os quais o PROFUNCIÓNÁRIO, o que pode contribuir para que se sintam incluídos e corresponsáveis pela educação de crianças e adolescentes, bem como para elevar sua autoestima (MIRANDA; RODRIGUES; MARTINS, 2017).

Pode-se observar essa valorização no aspecto social e elevação da autoestima do funcionário de escola, relatado por Miranda; Rodrigues e Martins (2017), em uma das respostas quanto ao atendimento da expectativa do curso. O funcionário F1 respondeu que após o curso “*agora somos profissionais*”, ou seja, antes da realização do curso de profissionalização ele sentia que a função que desempenhava na escola não era importante ou era menos importante que outras funções existentes. Nota-se também na resposta do funcionário F2 “*Sim, através deles me tornei uma pessoa melhor e uma profissional comprometida com meus afazeres*”, a qual atesta a validade da formação.

Para Monlevade (2008) aos professores compete o papel de garantir a aprendizagem dos alunos, por meio de atividades de ensino. Às merendeiras, a educação alimentar; aos encarregados da limpeza e manutenção, a educação ambiental; às auxiliares de bibliotecas, dos laboratórios, de vídeos, a educação para a cultura, para a comunicação, para o lazer; aos que

trabalham nas secretarias, a educação para a gestão democrática, para a responsabilidade cidadã.

Para Cruz e Costa (2017), todo profissional, para desenvolver um bom trabalho, necessita de estímulos para que desenvolva bem suas tarefas, dessa forma os autores concluíram em seus relatos que a formação continuada deveria ser levada mais a sério pelas pessoas que coordenam a educação no Brasil.

Em uma das justificativas obtivemos a seguinte resposta do funcionário F1: *“contribui para o aprimoramento dos conhecimentos e adquiro novos”* e *“através dele aprendemos muitas coisas inerentes à nossa função, coisas que já fazíamos na prática com muita dificuldade pela falta da formação”*, evidenciando a importância da formação dos profissionais, uma vez que exercem a função entre 5 e 10 anos (Tabela 2). Outra resposta do funcionário F2 elucida que o curso *“mostra como melhorar, como facilitar nosso dia a dia na cozinha, nos instrui para melhorar sempre”*, evidenciando a importância da modernização das atividades profissionais e o uso de novas tecnologias.

Dentre os aspectos de modernização podemos citar a normativa da CONAB, que institui que parte da merenda escolar deve ser adquirida de pequenos produtores rurais, além da segurança alimentar, incentivando uma alimentação mais saudável sem alimentos processados e industrializados, promove também a valorização desses profissionais.

A atual gestão do Governo de Mato Grosso tem investido forte na Agricultura Familiar e com a aprovação da lei do SUSAF, de autoria do Executivo, desde 2019 os produtos dos pequenos agricultores podem ser vendidos em todo o estado e não apenas no município. Basta a regularização dos produtos junto ao município. O Governo de Mato Grosso também passou a comprar os produtos da Agricultura Familiar para usar na merenda das escolas estaduais, valorizando e incentivando a produção local (MATO GROSSO, 2020).

Quando perguntados se houve aumento das perspectivas enquanto profissional da educação, 90% responderam afirmativamente. Dentre as respostas, pode-se destacar a do funcionário F7: *“conheci melhor a minha função”*, essa resposta evidencia a importância do oferecimento constante de qualificação, atualização e formação do profissional.

Os cursos de formação profissional possuem uma formatação global e depois uma visão específica das diferentes funções exercidas dentro da escola e sempre correlacionam com a função de educadores, portanto, em uma das respostas, observa-se essa formatação do funcionário F5: *“Me ajudaram com vários aspectos relacionados não só a educação mais também a outras áreas de atuação”*.

Verifica-se, por meio da matriz curricular dos cursos oferecidos pelo PROFUNCIÁRIO (Quadro 1, 2 e 3), que os cursos são organizados com ampla matriz curricular, pois quanto mais conhecimento melhor a formação de um profissional capacitado, crítico, humano e consciente.

Quadro 5: Distribuição da carga horária do curso técnico em secretaria escolar.

Matriz curricular do curso técnico em secretaria escolar – PROFUNCIÁRIO			
NÚCLEOS DE FORMAÇÃO	Pedagógica – 420 horas	Disciplinas	Carga horária
		Funcionários de Escolas: cidadãos, educadores, profissionais e gestores	60 h
		Educadores e Educando: tempos históricos	60 h
		Homem, Pensamento e Cultura: abordagens filosófica e antropológica.	60 h
		Relações Interpessoais: abordagem psicológica	60 h
		Educação, Sociedade e Trabalho: abordagem sociológica da educação	60 h
		Gestão da Educação Escolar	60 h
	Técnica Geral – 180 h	Informática Básica	60 h
		Produção Textual na Educação Escolar	60 h
		Direito Administrativo e do Trabalho	60 h
	Específica – 420 h	Trabalho Escolar e Teorias Administrativas	60 h
		Gestão Democrática nos Sistemas e na Escola	60 h
		Legislação Escolar	60 h
		Técnicas de Redação e Arquivo	60 h
		Contabilidade na Escola	60 h
		Administração de Materiais	60 h
		Estatística Aplicada a Educação	60 h
	Subtotal		960 horas
	Introdutório – 60 h	Orientações Gerais	20 h
		Fundamentos e Práticas em EaD	20 h
Orientações da Prática Profissional		20 h	
Prática Profissional Supervisionada – PPS		300 horas	
Total da Carga Horária		1320 horas	

Fonte: Mato Grosso (2013, p. 15).

Quadro 6: Distribuição da carga horária do curso técnico em infraestrutura escolar.

MATRIZ CURRICULAR DO CURSO TÉCNICO EM SECRETARIA ESCOLAR - PROFUNSIONÁRIO				
NÚCLEOS DE FORMAÇÃO	Pedagógica – 420 horas	Disciplinas		Carga horária
		Funcionários de Escolas: cidadãos, educadores, profissionais e gestores		60 h
		Educadores e Educando: tempos históricos		60 h
		Homem, Pensamento e Cultura: abordagens filosófica e antropológica.		60 h
		Relações Interpessoais: abordagem psicológica		60 h
		Educação, Sociedade e Trabalho: abordagem sociológica da educação		60 h
		Gestão da Educação Escolar		60 h
	Técnica Geral – 180 h	Informática Básica		60 h
		Produção Textual na Educação Escolar		60 h
		Direito Administrativo e do Trabalho		60 h
	Específica – 420 h	Teorias do Espaço Educativo		60 h
		Meio Ambiente, Sociedade e Educação		60 h
		Higiene e Segurança nas Escolas		60 h
		Equipamentos Hidráulicos e Sanitários		60 h
		Equipamentos Elétricos e Eletrônicos		60 h
		Equipamentos e Materiais Didáticos		60 h
		Técnicas de Construção		60 h
	Subtotal			960 horas
	Introdutório – 60 h	Orientações Gerais		20 h
		Fundamentos e Práticas em EaD		20 h
Orientações da Prática Profissional		20 h		
Prática Profissional Supervisionada – PPS			300 horas	
Total da Carga Horária			1320 horas	

Fonte: Mato Grosso (2013, p. 15).

Quadro 7: Distribuição da carga horária do curso técnico em alimentação escolar.

MATRIZ CURRICULAR DO CURSO TÉCNICO EM ALIMENTAÇÃO ESCOLAR - PROFUNSIONÁRIO			
NÚCLEOS DE FORMAÇÃO	Pedagógica – 420 horas	Disciplinas	Carga horária
		Funcionários de Escolas: cidadãos, educadores, profissionais e gestores	60 h
		Educadores e Educando: tempos históricos	60 h
		Homem, Pensamento e Cultura: abordagens filosófica e antropológica.	60 h
		Relações Interpessoais: abordagem psicológica	60 h
		Educação, Sociedade e Trabalho: abordagem sociológica da educação	60 h
		Gestão da Educação Escolar	60 h
	Técnica Geral – 180 h	Informática Básica	60 h
		Produção Textual na Educação Escolar	60 h
		Direito Administrativo e do Trabalho	60 h
	Específica – 420 h	Alimentação e Nutrição no Brasil	60 h
		Alimentação Saudável e Sustentável	60 h
		Políticas de Alimentação Escolar	60 h
		Produção e Industrialização de Alimentos	60 h
		Organização e Operação de Cozinhas Escolares	60 h
		Planejamento e Preparo de Alimentos	60 h
		Cardápios Saudáveis	60 h
	Subtotal		960 horas
	Introdutório – 60 h	Orientações Gerais	20 h
		Fundamentos e Práticas em EaD	20 h
Orientações da Prática Profissional		20 h	
Prática Profissional Supervisionada – PPS		300 horas	
Total da Carga Horária		1320 horas	

Fonte: Mato Grosso (2013, p. 15).

Quadro 8: Distribuição da carga horária do curso técnico em multimeios didáticos.

MATRIZ CURRICULAR DO CURSO TÉCNICO EM MULTIMEIOS DIDÁTICOS - PROFUNCIÓNÁRIO				
NÚCLEOS DE FORMAÇÃO	Pedagógica – 420 horas	Disciplinas	Carga horária	
		Funcionários de Escolas: cidadãos, educadores, profissionais e gestores	60 h	
		Educadores e Educando: tempos históricos	60 h	
		Homem, Pensamento e Cultura: abordagens filosófica e antropológica.	60 h	
		Relações Interpessoais: abordagem psicológica	60 h	
		Educação, Sociedade e Trabalho: abordagem sociológica da educação	60 h	
		Gestão da Educação Escolar	60 h	
	Técnica Geral – 180 h	Informática Básica	60 h	
		Produção Textual na Educação Escolar	60 h	
		Direito Administrativo e do Trabalho	60 h	
	Específica – 420 h	Teorias da Comunicação	60 h	
		Audiovisuais	60 h	
		Biblioteca Escolar	60 h	
		Laboratórios	60 h	
		Oficinas Culturais	60 h	
		Informática Aplicada à Educação	60 h	
		Informática Aplicada às Artes	60 h	
	Subtotal			960 horas
	Introdutório – 60 h	Orientações Gerais	20 h	
		Fundamentos e Práticas em EaD	20 h	
		Orientações da Prática Profissional	20 h	
Prática Profissional Supervisionada – PPS			300 horas	
Total da Carga Horária			1320 horas	

Fonte: Mato Grosso (2013, p. 15).

É possível visualizar em todas as matrizes curriculares a ênfase na formação integral do indivíduo. Quanto as mudanças na atuação profissional após o curso de profissionalização, 90% responderam que houve avanços sendo elas: F1 “*Sim, pois os cursos nos esclarecem muitas dúvidas a respeito de sua área de atuação, são conhecimentos que geram mudanças e melhor aproveitamento enquanto profissional*”.

Em atendimento ao segundo objetivo específico: verificar se há indicadores que apontam para o avanço na carreira dos trabalhadores escolares após os processos formativos, ressalta-se, segundo Ferreira, Cassiolato e Gonzalez (2009, s/p):

O indicador é uma medida, de ordem quantitativa ou qualitativa, dotada de significado particular e utilizada para organizar e captar as informações relevantes dos elementos que compõem o objeto da observação. É um recurso metodológico que informa empiricamente sobre a evolução do aspecto observado.

Ao longo da execução da pesquisa observamos que o próprio questionário pode ser considerado um indicador institucional e/ou sistema de medição de desempenho ou qualidade. Muito se discute sobre indicadores, principalmente em empresas privadas, mas também devem ser adotados na administração pública. Sem dúvida, trata-se de um tema recorrente e considerado fundamental. Estudos como esses são muito importantes, pois servem de avaliação para observar se os objetivos estão sendo alcançados. Os questionários como indicadores podem confirmar se as estratégias estão adequadas e se a instituição escolar não estiver alcançando seus objetivos, podem demonstrar que algo precisa ser feito para que os objetivos sejam alcançados.

Quanto à análise das respostas visando atender ao terceiro objetivo específico: evidenciar se há contribuição/participação das funções técnicas e administrativas com as funções educativas/projeto educativo, verificou-se a participação desses funcionários no Projeto político pedagógico da escola, observando-se que, 40% colabora com opinião e 10% prefere não opinar. Dentre as respostas, uma delas nos instiga a um questionamento, a do funcionário F1: *“Pois como vigia eu não estou diretamente ligado ao ensino em si”*. Como dito anteriormente, a formatação do curso insere o funcionário como um agente educador, dessa forma, há um entrave: os funcionários realizam os cursos de formação somente pelo incentivo financeiro? Os funcionários parecem ser considerados agentes educadores somente na teoria? Os gestores precisam contribuir com o reconhecimento e confirmação desses funcionários como agentes educadores, incentivando a participação e o pertencimento à instituição escolar.

A Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso realizou, em 2015, o enquadramento definitivo, progressão horizontal e progressão vertical de mais de 11.750 servidores da educação. Entre eles, 2.400 passaram a receber mais que o dobro em seus respectivos vencimentos, com aumento de 66,67% nos proventos. São os servidores que concluíram curso de profissionalização (PROFUNCIONÁRIO). E, para outros, o ganho real foi de 21,33% (BESS, 2015). Portanto, pode-se constatar por meio da pesquisa que o incentivo financeiro é um importante atrativo para os funcionários.

O F11 afirmou que *“Após o curso aprendemos a ter ética profissional a cuidar do patrimônio escolar e que somos também profissional da educação e não só apenas ao que faz a limpeza da escola”*, observa-se a conscientização da função do funcionário da escola após a realização do curso profissionalizante, como parte integrante da escola com função de educador,

pois o ambiente escolar deve agregar aos alunos não só conteúdos, mas valores, princípios e postura, para que o aluno de fato possa adquirir conhecimento para dar conta de viver em sociedade.

Quanto ao atendimento do quarto objetivo: identificar o papel do gestor no processo de participação dos funcionários no Projeto Educativo, observamos que entre os gestores, 2 deles atuam há 4 anos e 2 estão na função a 3 meses. Quando indagados se os cursos de formação profissional atenderam às expectativas dos gestores com a atuação dos funcionários, 75% (3 gestores) responderam afirmativamente e 25% (1 gestor) negativamente. Quando analisamos as justificativas observamos as seguintes falas: “*Insuficiente!*” (G1); “*Tomo como base anos anteriores na educação, onde toda formação se bem direcionada auxilia e proporciona no desenvolvimento na qualificação e mesmo como aprendizado*” (G2); “*Falta ser mais específicos*” (G3); “*Os cursos deveriam ser na área específica*” (G4).

Apenas um dos gestores respondeu positivamente. Nota-se que as respostas dos funcionários em relação as expectativas após o curso de profissionalização são mais otimistas. Dessa forma, pode-se inferir que há alguma deficiência e/ou dificuldade de os funcionários escolares aplicarem na prática o que aprenderam na teoria. A fragilidade do retorno dos gestores a esta questão, pode significar o entendimento equivocado da importância do papel do funcionário escolar, talvez ainda, na perspectiva de uma função menor. Ou, até mesmo de não acompanhamento do processo de formação e de mudança dos cursistas.

Quando perguntados se os cursos de formação profissional contribuíram para a valorização profissional, social e econômica dos funcionários de escola, o gestor considera que após a realização do curso de profissionalização houve mudanças na atuação desse profissional dentro da escola, houve 100% de respostas afirmativas. Dentre elas o G4 respondeu que “*melhora a convivência*”, dessa forma o ambiente profissional se torna mais saudável e colaborativo, perceptível no aumento da eficiência do trabalho.

Segundo os gestores (75%), após os cursos de formação dos funcionários de escola houveram melhorias na contribuição desses profissionais na elaboração do Projeto Educativo da escola, sendo essas melhorias representadas por meio de ações. Dentre eles, elevaram a consciência do trabalho coletivo e elevaram também a participação e comprometimento dos funcionários nas suas funções. Os gestores responderam às perguntas do questionário de forma mais sucinta quando comparado aos funcionários. Portanto, o tema tratado ficou mais limitado.

Embora todos os funcionários escolares sejam conscientizados por meio dos cursos de profissionalização do seu papel no processo educacional no ambiente escolar, não percebiam a

importância do “outro” e assim, a relação entre funcionários escolares e professores é distante e a interdisciplinaridade não ocorre. Neste aspecto, cabe ressaltar o que diz Bovo (2004, p. 02):

[...] a ação pedagógica da interdisciplinaridade aponta para a construção de uma escola participativa que deriva da formação do sujeito social em articular saber, conhecimento e vivência. A interdisciplinaridade perpassa todos os elementos do conhecimento pressupondo a integração entre eles.

As demandas de atuação dos funcionários no espaço escolar necessitam de constante reflexão. Atualmente, com o advento da Escola de Tempo Integral, precisamos pensar sobre como os Agentes Educacionais podem contribuir para a melhoria do atendimento no processo de ensino e aprendizagem. Um bom atendimento administrativo, um ambiente físico limpo e conservado, uma biblioteca com livros, materiais eletrônicos e agentes de leitura, orientações sobre como utilizar os recursos audiovisuais e laboratórios de informática, sem falar no preparo caprichado da merenda (lanche e almoço) e interação no intervalo escolar são pontos cruciais no desempenho dos funcionários na Educação Integral (FONTANINI; SARDINHA, 2013).

Em alguns estabelecimentos de ensino há uma abertura maior quanto ao processo de gestão democrática, colocando-se em prática a concepção de “educar, participar e conviver”. Educar tem que ser um compromisso de todos. Participar é um exercício de cidadania e para conviver se necessita, apenas, respeitar as diversidades (FONTANINI; SARDINHA, 2013, p. 389).

De acordo com Juzwiak; Castro e Batista (2013) os gestores precisam ser os intermediadores e articuladores de ações, tanto com a comunidade, quanto com os outros atores envolvidos no processo de educação. A comunicação entre todos os atores envolvidos deve ser estimulada para que os papéis identificados possam ser efetivos. Os coordenadores pedagógicos e professores apresentaram fala similar quando relataram a necessidade de sensibilização de todo o corpo docente da escola para que ocorra a promoção da alimentação saudável neste ambiente e destacaram a troca de experiências como importante para o aprendizado de todos os atores. De acordo com Lück (2009, p. 12)

Reconhecido que a qualidade da educação se assenta sobre a competência de seus profissionais em oferecer para seus alunos e a sociedade em geral experiências educacionais formativas e capazes de promover o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao enfrentamento dos desafios vivenciados em um mundo globalizado, tecnológico, orientado por um acervo cada vez maior e mais complexo de informações e por uma busca de qualidade em todas as áreas de atuação.

Após a reflexão sobre os achados de pesquisa passamos a enunciar algumas conclusões provisórias do estudo. A próxima seção se debruça sobre este propósito.

CONCLUSÃO

Com a nova economia mundial, a globalização, os avanços da tecnologia, a integração de diferentes culturas e conhecimentos, aumentam as exigências na área educacional, intensifica o trabalho do professor e também dos funcionários de escola, uma vez que a comunicação, interação e vivência coletiva dos alunos ocorrem em todos os ambientes. Dessa forma, as escolas são ambientes seletos que tem como objetivo específico o ensino e a aprendizagem de conhecimentos, habilidades e valores.

O presente estudo, denominado “O funcionário escolar como educador: formação e valorização dos trabalhadores em um município do Mato Grosso”, teve como objetivo geral analisar se a formação dos funcionários escolares contribui com o Projeto Educativo das escolas estaduais do município de São José do Povo/MT. A metodologia é de natureza qualitativa com coleta de dados em forma de questionário. A análise se baseou na análise de conteúdo apurado, estabelecendo relações entre a teoria, os achados e a visão da pesquisadora.

O primeiro objetivo específico da pesquisa foi analisar se os cursos de formação contribuem para a valorização profissional, social e econômica dos funcionários de escola. De acordo com as respostas dos questionários, pode-se observar que os cursos de formação contribuem de forma positiva para a valorização funcional dos funcionários de escola, principalmente com relação a elevação da autoestima fazendo com que eles conheçam a importância das suas funções no processo educativo das escolas.

Em atendimento ao segundo objetivo específico, se há indicadores que apontam para o avanço na carreira dos trabalhadores escolares após os processos formativos, verifica-se que o retorno financeiro pode ser um indicador que aponta avanços na carreira dos funcionários escolares após a realização dos cursos, tornando o incentivo financeiro um importante atrativo para os funcionários. Salienta-se que o questionário pode ser utilizado como um instrumento de coleta eficiente para avaliar os indicadores que verificam os avanços obtidos.

Em atendimento ao terceiro objetivo: evidenciar se há contribuição/participação das funções técnicas e administrativas com as funções educativas/projeto educativo, percebe-se de uma forma geral, nas escolas avaliadas, que os funcionários escolares participam do projeto educativo da escola, porém de forma ainda muito tímida. Observa-se de forma muito clara uma cultura, uma crença de não pertencimento dos funcionários de escolas como profissionais da educação. Ainda nos dias de hoje, os funcionários escolares são reconhecidos como coadjuvantes, auxiliares administrativos, servidores, pessoal de apoio. Infelizmente, o mundo oficial, a burocracia, faz essa distinção: o professor é educador, os outros são seus auxiliares,

seu apoio, seu suporte. É como se participassem, em menor escala e com menor responsabilidade, da missão educativa do professor.

Quanto ao atendimento do quarto objetivo, que era identificar o papel do gestor no processo de participação dos funcionários no Projeto Educativo, observa-se que o gestor possui um papel muito importante na participação dos funcionários no projeto educativo, porém eles não veem na prática a aplicação do conhecimento adquirido por parte dos funcionários escolares.

Nota-se também que há alguns gestores que não tem muito conhecimento sobre o curso PROFUNCIÓNÁRIO e a importância dele para o desenvolvimento de habilidades e uma consciência colaborativa dos funcionários escolares, isso se deve, provavelmente, pelo pouco tempo de experiência na função. Como um bom gestor de escola, eles devem ter conhecimento sobre os cursos de formação, a importância, não somente do curso de profissionalização PROFUNCIÓNÁRIO, como também de oficinas para promover a integração entre as diferentes classes de funcionários e a reciclagem dos conteúdos, além do mais, devem sempre incentivar os seus funcionários a buscar por qualificação.

Diante de toda a abordagem realizada, verifica-se que a formação dos funcionários escolares contribui com o Projeto Educativo das escolas estaduais do município de São José do Povo/MT ainda de forma pouco expressiva. E dessa forma, propõe-se algumas medidas de abordagem do assunto nas escolas, como elaborar um material em forma de cartilha ilustrativa para os docentes trabalharem em sala de aula com alunos, promovendo a conscientização do papel dos funcionários das escolas também como atores do processo educativo, uma vez que esses alunos poderão se tornar os futuros funcionários das escolas.

Outros estudos poderão vislumbrar outros pontos de vista e novas abordagens. No que diz respeito a *insights* para novos estudos pode-se inferir a pesquisa do tema abordado no âmbito de escolas rurais e urbanas.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Daniela. Funcionários dos serviços de apoio. **Nova Escola Gestão**, ago. 2009. Disponível em: <<https://gestaoescolar.org.br/conteudo/750/funcionarios-dos-servicos-de-apoio>>. Acesso em: 29 abr. 2021.
- ALVES, Maria Teresa Gonzaga; FRANCO, Creso. Uma pesquisa sobre eficácia escolar no Brasil: sobre o efeito das escolas e os fatores associados à prática escolar. In: BROOKE, Nigel; SOARES, José Francisco (Orgs.). **Pesquisa em eficácia escolar: origem e trajetórias**. Belo Horizonte/MG: Editora UFMG, 2008.
- ANDRADE, Guelda Cristina de Oliveira; SANTOS, Jocilene Barboza dos. Projeto Arara Azul: Pioneiro na construção da identidade. **Revista Retratos da Escola**, Brasília/DF, v. 3, n. 5, p. 451-462, jul./dez. 2009.
- ANGST, Francisco. A escola e seus atores: os funcionários de escola. In: VII Simpósio Iberoamericano, em comércio internacional, desenvolvimento e integração regional. Anais: [...]. Universidade Federal da Fronteira Sul, Cerro Largo/RS, 2020.
- ASSMANN, Hugo. **Reencantar a Educação**. Rio de Janeiro/RJ: Editora Vozes, 2007.
- ATRIA, Fernando. Existem direitos sociais? **Revista do Ministério Público do Rio Grande do Sul**, Porto Alegre/RS, n. 56, p. 9-46, set./dez. 2005
- BARCELOS, Luciana Bandeira. O que é qualidade na educação de jovens e adultos? **Revista Educação & Realidade**, Porto Alegre/RS, v. 39, n. 2, 2014.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo: a visão de Laurence Bardin**. São Paulo/SP: Editora Edições 70, 2011.
- BAUER, Martin; GASKELL George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis/SP: Editora Vozes; 2002.
- BESS, Eliana. Servidores têm ganhos reais de até 66,67% no salário. **Portal Transparência**, Cuiabá/MT, dez. 2015. Disponível: <<http://www.mt.gov.br/-/servidores-tem-ganhos-reais-de-ate-66-67-no-salario>>. Acesso em: 28 jun. 2021.
- BOTO, Carlota. António Nóvoa: uma vida para a educação. **Revista Educação e Pesquisa**, São Paulo/SP, v. 44, 2018.
- BOVO, Marcos Clair. Interdisciplinaridade e transversalidade como dimensões da ação pedagógica. **Revista Urutáguá**. Maringá/PR, n. 7, ago./set./out./nov. 2004.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília/DF, out. 1988. Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em: 28 ago. 2020.
- BRASIL. Instrução normativa n. 10, de 10 de fevereiro de 2020. Altera a Instrução Normativa n. 3, de 26 de abril de 2018, que estabelece regras de funcionamento do Sistema de

Cadastramento Unificado de Fornecedores - SICAF, no âmbito do Poder Executivo Federal. **Diário Oficial da União (DOU)**, Brasília/DF, fev. 2004.

BRASIL. Lei Federal n. 9.394/96, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial da União (DOU)**, Seção 1, Brasília/DF, p. 27839, dez. 1996.

BRASIL. Lei n. 12.014, de 6 de agosto de 2009. Altera o art. 61 da Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, com a finalidade de discriminar as categorias de trabalhadores que se devem considerar profissionais da educação. **Diário Oficial da União (DOU)**, Brasília/DF, ago. 2009.

BRASIL. **Por uma política de valorização dos trabalhadores em educação**: em cena, os funcionários de escola. Brasília/DF: MEC/SEB, 2004.

BRASIL. **Portal de Periódicos reúne o melhor da produção científica mundial**. 2020. Disponível em: <<http://www1.capes.gov.br/36-noticias/10315-portal-de-periodicos-reune-o-melhor-da-producao-cientifica-mundial>>. Acesso em: 3 jun. 2020.

BRASIL. Resolução CNE/CES n. 2, de 13 de maio de 2016. Define as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação Inicial e Continuada em Nível Superior para Funcionários da Educação Básica. **Diário Oficial da União (DOU)**, Brasília/DF, maio, 2016.

BRASIL. Resolução n. 510, de 07 de abril de 2016. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados diretamente obtidos com os participantes ou de informações identificáveis ou que possam acarretar riscos maiores do que os existentes na vida cotidiana. **Diário Oficial da União (DOU)**, Brasília/DF, abr. 2016. BRASIL, 2009

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Gestão do setor público: estratégia e estrutura para um novo estado. In: BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos; SPINK, Peter. (Orgs.) **Reforma do estado e administração pública gerencial**. Rio de Janeiro/RJ: Fundação Getúlio Vargas, 1998.

BROOKE, Nigel; SOARES, José Francisco (Orgs.). **Pesquisa em eficácia escolar**: origem e trajetórias. Belo Horizonte/MG: Editora UFMG, 2008.

CHIZZOTTI, Antônio. **Pesquisa qualitativa em Ciências Humanas e Sociais**. Petrópolis/RJ: Editora Vozes, 2006.

COSTA, Maria Domingos da. Catequese e educação dos indígenas na colônia: alguns apontamentos. In: Seminário de pesquisa do PPE. **Anais: [...]**. Universidade Estadual de Maringá, Maringá/PR, 2010

CREEMERS, B.; REEZIGT, G. Condições da escola afetando a eficácia da instrução. Eficácia escolar e aprimoramento escolar. **Taylor & Francis**, Reino Unido v. 7, n. 3, p. 197-228, 1996.

CRUZ, Evandro Costa; COSTA, Deuzeli Brandão da. A Importância da Formação Continuada e sua Relação com a Prática Docente. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ed 08. Ano 02, v. 3. P. 42-58, nov. 2017.

DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão escolar democrática a perspectiva dos dirigentes escolares da rede municipal de Goiânia**. Goiânia/GO: Editora Alternativa, 2003.

DRABACH, Nadia Pedrotti. Gestão da educação pública brasileira: uma perspectiva histórica. In: X Congresso Nacional de Educação (EDUCERE), I Seminário Internacional de Representações Sociais, Subjetividade e educação (SIRSSE). **Anais: [...]**, 10, Curitiba/PR, 2011.

EYNG, Ana Maria. Projeto pedagógico: construção coletiva da identidade da escola, um desafio permanente. **Revista Educação em Movimento**, Curitiba/PR. v. 1, n. 1 p. 25-32, 2002.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Pequeno dicionário de língua portuguesa**. Rio de Janeiro/RJ: Editora Nova Fronteira, 1986.

FERREIRA, Helder; CASSIOLATO, Martha; GONZALEZ, Roberto. **Uma experiência de desenvolvimento metodológico para avaliação de programas: o modelo lógico do programa segundo tempo**. Brasília/DF: IPEA, 2009.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Gestão Educacional e Organização do Trabalho Pedagógico**. Curitiba/PR: IESDE, 2003.

FONTANINI, Afife Maria dos Santos Mendes; SARDINHA, Maria Onide Ballan. Agentes educacionais: desenvolvimento profissional e atuação na educação integral. In: XI Congresso Nacional de Educação – EDUCERE. **Anais: [...]**. Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba/PR, 2013.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**. São Paulo/SP: Editora Paz e Terra, 2007.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**. São Paulo/SP: Editora Paz e Terra, 1997.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da indignação, cartas pedagógicas e outros escritos**. 1. Ed. São Paulo/SP: Editora UNESP. 2000.

FREITAS, O. Do projeto político-pedagógico ao planejamento estratégico escolar. **Revista Gest. Aval. Educ.**, Santa Maria/RS, v. 4, n. 8, p. 7-16, jul/dez. 2015.

GADOTTI, Moacir. **Dimensão política do projeto pedagógico da escola**. Petrópolis/SP: Editora Pedagogia da Terra, 2000.

GADOTTI, Moacir. Pressupostos do Projeto Pedagógico. In: Conferência Nacional De Educação Para Todos. **Anais: [...]**. Brasília/DF: MEC, 1994.

GIL, Antônio Carlo. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo/SP: Editora Atlas, 1999.

HECHERT, Alcione Teresa. A gestão escolar e o trabalho pedagógico coletivo. **Revista Educar FCE**. São Paulo/P, v. 18, n. 1, mar. 2019.

HISTÓRIA São José do Povo: Saiba mais sobre o surgimento da cidade de São José do Povo. **Portal Mato Grosso**, jan. 2017. Disponível em: <<https://portalmatogrosso.com.br/historia-sao-jose-do-povo/>>. Acesso em: 25 nov. 2020.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Crianças & adolescentes: indicadores sociais**. Rio de Janeiro/RJ: IBGE, v. 4, 1992.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Panorama São José do Povo 2017**. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mt/sao-jose-do-povo/panorama>>. Acesso em: 01 de jun. 2020.

IMBERNÓN, Francisco. **Formação continuada de professores**. São Paulo/SP: Editora Artmed, 2010.

ISSA, Maria Helena; SARAIVA, Rosália Alvim. Projeto político-pedagógico de escolas infantis: a gestão como base para sua construção e efetivação. **Revista Ciências e Letras**, Porto Alegre/RS, n. 43, p. 85-98, jan./jun. 2008.

JUNG, Hildegard Susana; SUDBRACK, Edite Maria; CANAN, Silvia Regina. Universidade e escola trabalhando juntas na formação de uma nova geração docente: a de professores-pesquisadores. **Revista Tendências Pedagógicas**, Madrid/Espanha, n. 28, 2016.

JUZWIAK, Claudia Ridel; CASTRO, Paula Morcelli de; BATISTA, Sylvia Helena Souza da Silva. A experiência da Oficina Permanente de Educação Alimentar e em Saúde (OPEAS): formação de profissionais para a promoção da alimentação saudável nas escolas. **Revista Ciência Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro/RJ, v. 18, n. 4, p. 1009-1018, 2013.

KRAMER, Sonia. Propostas pedagógicas ou curriculares: Subsídios para uma leitura crítica. **Revista Educação & Sociedade**, ano XVIII, n. 60, dez. 1997.

LAURELL, Asa Cristina. Avançando em direção ao passado: a política social do neoliberalismo. In: LAURELL, Asa Cristina (Org.). **Estado e políticas sociais no neoliberalismo**. São Paulo/SP: Editora Cortez, 1995. p. 151-178.

LEITHWOOD, Kenneth. **Como você lidera as nossas nuances?** Esportes desde a investigação. Santiago: Salesianos Impresores, 2009.

LIBÂNEO, José Carlos. OLIVEIRA, João Ferreira de. TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização**. 5. ed. São Paulo/SP: Editora Cortez, 2007.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia/GO: Editora Alternativa, 2001.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 5 ed. Goiânia/GO: Editora Alternativa, 2004.

LIMA, DANIEL. A importância da construção do projeto político-pedagógico. **Brasil Escola**, 2020. Disponível em:<<https://meuartigo.brasilecola.uol.com.br/educacao/a-importancia-construcao-projeto-politico-pedagogico.htm>>. Acesso em: 29 abr. 2021.

LIMA, Marileide Moutinho Pamponet; REIS, Lindiana Magalhães Alves; OLIVEIRA, Flávia dos Santos de. O papel do gestor escolar na construção de uma escola democrática e participativa. In: XII Congresso Nacional de Educação, Formação de professores, complexidade e trabalho docente. **Anais: [...]**. 2015. Disponível em:<https://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2015/22124_9368.pdf>. Acesso em: 27 abr. 2021.

LOMBARDI, Antônio Benedito; LAMOUNIER, Joel Alves. Repetência e evasão escolar em classe socioeconômica desfavorecida: exemplos de indicadores de exclusão social. **Revista de Medicina**, Minas Gerais/MG, v. 15, n. 1, p. 20-25, 2005.

LÜCK, Heloísa. **A escola participativa**: o trabalho do gestor. 4. ed. Rio de Janeiro/RJ: Editora DP&A, 2000.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba/PR: Editora Positivo, 2009.

LÜCK, Heloísa. **Gestão participativa na escola**. Petrópolis/RJ: Editora Vozes, 2006.
MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo/SP: Editora Atlas, 1999.

MATO GROSSO. **Lei complementar n. 050**, de 1º de outubro de 1998. Dispõe sobre a Carreira dos Profissionais da Educação Básica de Mato Grosso. Cuiabá/MT: Palácio Paiaguás, out. 1998.

MATO GROSSO. **Lei complementar n. 206**, de 29 de dezembro de 2004. Dispõe sobre alterações na lei complementar n. 50, de 1º de outubro de 1998. Cuiabá/MT: Palácio Paiaguás, dez. 2004.

MATO GROSSO. **Lei complementar n. 49**, de 1º de outubro de 1998. Dispõe sobre a instituição do sistema de ensino de mato grosso e dá outras providências. Cuiabá/MT: Palácio Paiaguás, out. 1998.

MATO GROSSO. **Lei n. 5486**, de 04 de julho de 1989. Cria o município de São José do Povo, desmembrado do município de Rondonópolis. Cuiabá/MT: Palácio Paiaguás, jul. 1989.

MATO GROSSO. **Lei n. 7040**, de 1º de outubro de 1998. Regulamenta os dispositivos do artigo 14 da lei federal n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (diretrizes e bases da educação nacional), bem como o inciso VI do artigo 206 da constituição federal, que estabelecem gestão democrática do ensino público estadual, adotando o sistema seletivo para escolha dos dirigentes dos estabelecimentos de ensino e a criação dos conselhos deliberativos da comunidade escolar nas unidades de ensino. Cuiabá/MT: Palácio Paiaguás, out. 1998.

MATO GROSSO. **Portaria n. 584/10/GS/SEDUC/MT**, de 19 de outubro de 2010. Dispõe sobre critérios e procedimentos a serem adotados para o processo de atribuição de classes e/ou aulas do Professor, bem como do regime/jornada de trabalho do Técnico-Administrativo

Educacional e Apoio Administrativo Educacional, pertencentes ao quadro das Unidades Escolares da Rede Estadual de Ensino, e demais providências. Cuiabá/MT, out. 2010

MELO, Genilda Alves Nascimento; SANTOS, Andréia Quinto dos; SILVA, Célia Jesus dos Santos. Gestão escolar e parceiros – elementos imprescindíveis na promoção da paz no ambiente escolar, com vistas a aprendizagem. **Revista Sustinere**, Rio de Janeiro/RJ, v. 7, n. 1, p. 185-202, 2019.

MIRANDA, Fernanda Luzia de Almeida; RODRIGUES, Neuza Ricardo; MARTINS, Silvana Neuman. Programa PROFUNCIONÁRIO: aspectos estruturais, legais, formação e valorização profissional dos funcionários não docentes da educação. **Revista Panorâmica**. Barra do Garças/MT, v. 23, p. 275-295, jul./dez. 2017.

MONLEVADE, João Antônio Cabral de. **Funcionários de escolas: cidadãos, educadores, profissionais e gestores**. 3. ed. Brasília/DF: Universidade de Brasília; Centro de Educação a Distância; Ministério da Educação, 2008.

MONTEIRO, Vitor Borges, ARRUDA, Elano Ferreira. O impacto da violência urbana nos indicadores de evasão escolar na Região Metropolitana de Fortaleza. In: I Circuito de Debates Acadêmicos. **Anais: [...]**. Brasília/DF, 2011.

MORAES, José Valdivino de. A carreira e a gestão da escola: valorização e democracia. **Revista Retratos da Escola**, Brasília/DF, v. 3, n. 5, p. 399-412, 2009.

MORAES, Roque. Uma tempestade de luz: a compreensão possibilitada pela análise textual discursiva. **Revista Ciência & Educação**, Bauru/SP, v. 9, n. 2, p. 191-211, 2003.

MORAIS, Rafael de Freitas. **Efetivação do direito à Educação nas políticas públicas para jovens e adultos no Estado de Minas Gerais**. 2007. 62f. Monografia (conclusão de curso). Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Belo Horizonte/BH, 2007.

MOROSINI, Marília Costa; FERNANDES, Cleoni Maria Barboza. Estado do conhecimento: conceitos, finalidades e interlocuções. **Educação Por Escrito**, Porto Alegre/RS, v. 5, n. 2, p. 154-164, jul./dez. 2014.

MOTA, Janine da Silva. Utilização do *Google Forms* na pesquisa acadêmica. **Revista Humanidades & Inovação**, Palmas/TO, v. 6, n. 12, 2019.

NASCIMENTO, A.S. Planejamento participativo nas aulas de educação física. **Revista Educar**, São Paulo, v. 18, n. 1, mar. 2019.

NEVES, José Luis. Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. **Caderno de Pesquisa em Administração**, São Paulo/SP, v. 1, n. 3, 1996.

NORONHA, Maria Izabel Azevedo. Diretrizes de Carreira e Área 21: História e perspectivas. **Revista Retratos da Escola**, Brasília/DF, v. 3, n. 5, p. 361-374, jul./dez. 2009.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. Nova gestão pública e governos democráticos populares: contradições entre a busca da eficiência e a ampliação do direito à educação. **Revista Educação & Sociedade**, Campinas/SP, v. 36, jul./set. 2015.

PARO, Vitor Henrique. **A teoria do valor em Marx e a educação**. São Paulo/SP: Editora Cortez, 2006

PARO, Vitor Henrique. **Gestão escolar, democracia e qualidade de ensino**. São Paulo/SP: Editora Ática, 2007.

PARO, Vitor Henrique. **Por dentro da escola pública**. 1. ed. São Paulo/SP: Editora Xamã, 1986.

PARÓQUIA São José do Povo: Vila São José do Povo. **Diocese de Rondonópolis/Guiratinga**, jul. 2021. Disponível em: <<http://www.diocesederondonopolis.org.br/2018/sao-jose-do-povo-sao-jose-do-povo/>>. Acesso em: 10 abr. 2021.

PEREIRA, Vanessa da Silva; RODRIGUES, Áurea de Lourdes; RIOS, Mirivan Carneiro. O papel do gestor na construção de uma escola participativa. **Publicações Estácio**, fev. 2018. Disponível em: <<https://fapb.edu.br/wp-content/uploads/sites/13/2018/02/ed6/14.pdf>>. Acesso em: 12 maio 2021.

PINHEIRO, M.E. A ação coletiva como referencial para a organização do trabalho pedagógico. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro; RESENDE, L.M.G. (Orgs.). **Escola espaço do projeto político-pedagógico**. 4 ed. Campinas/SP: Editora Papirus, 2001.

POLATO, Amanda, NADAL, Paula. Como atua o trio gestor. **Nova Escola Gestão**, 2010. Disponível em: <<http://gestaoescolar.abril.com.br/formacao/como-atua-trio-gestor-diretor-scolar-supervisor-ensino-supervisao-coordenacao-pedagogica-coordenador-532548.shtml?page=0>>. Acesso em: 4 abr. 2021.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2. Ed. Novo Hamburgo/RS: Editora Feevale, 2013.

PPP. Projeto Político Pedagógico. **Escola Estadual Ludovico Vieira de Camargo**, São José do Povo/MT, 2018.

RANIERI, Nina Beatriz. **Educação Superior, Direito e Estado**. São Paulo/SP: Editora Edusp/Fapesp, 2000.

RIBEIRO, Wagner Costa; ZANIRATO, Silvia Helena. Conhecimento tradicional e propriedade intelectual nas organizações multilaterais. **Revista Ambiente & Sociedade**, Campinas/SP, v. X, n. 1, p. 39-55, jan./jun. 2007.

RIÇARDO, Júlia. Gestão Escolar: espaço para a participação. **Brasil Escola**, 2020. Disponível em: <<https://monografias.brasilecola.uol.com.br/pedagogia/gestao-escolar-espaco-para-participacao.htm>>. Acesso em: 16 jul. 2020.

RIOS, Teresinha Azerêdo. **Compreender e Ensinar: por uma docência da melhor qualidade**. 4. ed. São Paulo/SP: Editora Cortez, 2003.

ROSA, Adilson. Processo de Atribuição começa nesta quarta-feira (18.11) para professores e servidores efetivos. **Portal Transparência**, Cuiabá/MT, 16, nov. 2020. Disponível em: <<http://www3.seduc.mt.gov.br/-/15870686-processo-de-atribuicao-comeca-nesta-quarta-feira-18.11-para-professores-e-servidores-efetivos>>. Acesso em: 28 jun. 2021.

SALES, Iêda Maria Amorim, SILVA JÚNIOR, Carlos César da; AMORIM, Maria do Perpetuo Socorro. A importância do gestor educacional para um bom funcionamento de uma escola. **Blog Web Artigos**, 2016. Disponível em: <<https://www.webartigos.com/artigos/a-importancia-do-gestor-educacional-para-um-bom-funcionamento-de-uma-escola/139658/>>. Acesso em: 29 abr. 2021.

SAMMONS, Pamela. As características-chave das escolas utilizam. In: BROOKE, Nigel; SOARES, José Francisco (Orgs.). **Pesquisa em eficácia escolar: origem e trajetórias**. Belo Horizonte/MG: Editora UFMG, 2008.

SANTOS, Kelli Aparecida Siqueira dos. **Valorização dos Funcionários de Escola: Projeto Técnico de Integração Funcionários, Professores e Alunos**. 24 f. 2013. Monografia (Curso de pós-graduação em Gestão Pública). Universidade Federal do

SÃO JOSÉ DO POVO. **Plano Municipal de Educação**. São José do Povo/MT: Secretaria de Estado de Educação; Governo de Mato Grosso; Coordenação Estadual dos Planos Municipais de Educação; Prefeitura Municipal de São José do Povo; Secretaria Municipal de Educação, 2015.

SÃO JOSÉ DO POVO. Plano Político Pedagógico: Aprender e Ensinar no Campo. São José do Povo/MT: Escola Wellington Flaviano Coelho, 2019.

SÃO PAULO. Resolução n. 52, de 14 de agosto de 2013. Dispõe sobre os perfis, competências e habilidades requeridas dos Profissionais da Educação da rede estadual de ensino, os referenciais bibliográficos e de legislação, que fundamentam e orientam a organização de exames, concursos e processos seletivos, e dá providências correlatas. **Diário Oficial Poder Executivo**, Seção I, v. 123, n. 152, p. 31, São Paulo/SP, 2013.

SELLTIZ, Claire; WRIGHTSMAN, Lawrence Samuel; COOK, Stuart. **Métodos de pesquisa das relações sociais**. São Paulo/SP: Editora Helder, 1965.

SILVA, Andressa Hennig; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. Análise de Conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. In: IV Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade. **Anais: [...]**. Brasília/DF, nov. 2013.

SILVA, Lourival do Nascimento e; NADAL, Beatriz Gomes. A participação do funcionário, enquanto educador, em processos de gestão escolar democrática e participativo. **Cadernos PDE: Os desafios da escola pública Paranaense na perspectiva do professor PDE**, v. 1, 2016.

SILVA, Maria Abádia da. **Educadores e educandos: tempos históricos**. 3. ed. Brasília/DF: Universidade de Brasília; Centro de Educação a Distância; Ministério da Educação, 2008.

SOARES, Tufi Machado; TEIXEIRA, Lúcia Helena. Efeito do perfil do diretor de gestão escolar sobre a proficiência do aluno. **Estudos em Avaliação Educacional**, São Paulo/SP, Fundação Carlos Chagas, v. 17, n. 34, maio, 2006.

SOUZA, Allan Solano. **Responsabilização na Administração da Educação**: a política de responsabilidade educacional como engrenagem de controle de resultados. 2016. 315f. Tese (Doutorado em Educação). Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal/RN, 2016.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. **Perfil da Gestão Escolar no Brasil**. 2006, 302f. Tese (Doutorado em Educação). Programa de Pós-Graduação em Educação, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo/SP, 2006.

SOUZA, H. Democracia e Cidadania. In: RODRIGUES, Carla (Org.). **Democracia**: cinco princípios e um fim. 2. ed. São Paulo: Moderna, 1996.

TEIXEIRA, Hélio Janny. **Da Administração Geral à Administração Escolar**: Uma Revalorização do Papel do Diretor da Escola Pública. São Paulo/SP: Editora Edgard Blucher Ltda., 2003.

TRAJETÓRIA e desafios da profissionalização dos funcionários de escola. **SINTEGO: Gente que trabalha a educação**, out. 2010. Disponível em: <<http://sintego.org.br/noticia/trajetoria-e-desafios-da-profissionalizacao-dos-funcionarios-de-escola>> Acesso em: 10 out. 2020.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. Planejamento: Plano de Ensino-Aprendizagem e Projeto Educativo. São Paulo/SP: Editora Libertat, 1995.

VAZ, Márcia Cristina Dias. Contemplando uma formação para a transformação social. **Blog Web Artigos**, 2008. Disponível em <[http://www.webartigos.com/articles/5895/1/Gestao-Participativa/pagina 1.html](http://www.webartigos.com/articles/5895/1/Gestao-Participativa/pagina%201.html)>. Acesso em: 4 dez. 2015.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro (Org.) **Projeto político-pedagógico da escola**. Campinas/SP: Papirus Editora, 2006.

VIEIRA, Adriana Lima Neves; et al. A educação como meio de inclusão social. **Revista Triângulo Ensino, Pesquisa e Extensão**, Uberaba/MG, v. 3, n. 2, 2010.

VIEIRA, Evaldo. A Política e as Bases do Direito Educacional. **Cadernos Cedes**, Campina/SP, ano XXI, n. 55, nov. 2001.

WEBER, Robert. **Basic content analysis**. Beverly Hills/Califórnia: Editora Sage, 1985.

WITTMANN, Lauro Carlos. Autonomia da escola e democratização de sua gestão: novas demandas para o gestor. **Revista Em aberto**, Brasília/DF, v. 17, n. 72, p. 88-96, 2000.