CENTRO UNIVERSITÁRIO UNICARIOCA
MESTRADO PROFISSIONAL EM
NOVAS TECNOLOGIAS DIGITAIS NA EDUCAÇÃO

RAISSA JORGE ALVARENGA FRAGOSO

AS REPRESENTAÇÕES SOCIAIS DE PODER NA ESCOLA, SOB A ÉGIDE DA CIDADANIA E DAS NOVAS TECNOLOGIAS DIGITAIS DO SÉCULO XXI

Rio de Janeiro
2023

RAISSA JORGE ALVARENGA FRAGOSO

AS REPRESENTAÇÕES SOCIAIS DE PODER NA ESCOLA, SOB A ÉGIDE DA CIDADANIA E DAS NOVAS TECNOLOGIAS DIGITAIS DO SÉCULO XXI

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Novas Tecnologias Digitais na Educação do Centro Universitário UniCarioca como parte dos requisitos necessários para a obtenção do Título de Mestre em Novas Tecnologias Digitais na Educação.

Orientador: Prof. D. Sc. Leonardo Monteiro Trotta

Rio de Janeiro

2023

Ficha Catalográfica

F4811r Fragoso, Raissa Jorge Alvarenga
As representações sociais de poder na escola, sob a égide da cidadania e das novas tecnologias digitais do século XXI / Raissa Jorge Alvarenga Fragoso.– Rio de Janeiro, 2023.
67 f.

Orientador: Leonardo Monteiro Trotta
Dissertação (Mestrado Profissional em Novas Tecnologias Digitais na Educação) - Centro Universitário UniCarioca, Rio de Janeiro, 2023.

1.Espaço escolar. 2.Relações de poder. 3.Cidadania. I. Trotta, Leonardo Monteiro, prof. orient. II.Título.

CDD 371.344

RAISSA JORGE ALVARENGA FRAGOSO

AS REPRESENTAÇÕES SOCIAIS DE PODER NA ESCOLA, SOB A ÉGIDE DA CIDADANIA E DAS NOVAS TECNOLOGIAS DIGITAIS DO SÉCULO XXI

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Novas Tecnologias Digitais na Educação do Centro Universitário UniCarioca como parte dos requisitos necessários para a obtenção do Título de Mestre em Novas Tecnologias Digitais na Educação.

O Presidente da Banca, abaixo assinado, atesta que os membros da banca participaram desta defesa de dissertação.

Examinado por:

gov.br Documento assinado digitalmente
LEONARDO MONTEIRO TROTTA
Data: 06/09/2023 11:26:14-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

Prof. Leonardo Monteiro Trotta, D. Sc. (UniCarioca)
Presidente da Comissão Examinadora

Profa. Luciane Medeiros de Souza Conrado, D. Sc. (UniCarioca)

Profa. Rachel de Almeida Moura, D. Sc. (SEE/RJ)

Rio de Janeiro

2023

DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho a Deus, que me deu a vida e, portanto, a condição de realizá-lo. Dedico ainda aos autores que socializam seus saberes. Afinal, somos todos frutos de um único sonho do criador e assim temos o dever de ir retocando o sonho pelo qual ele sonhou para todos nós.

AGRADECIMENTOS

A minha mãe que por toda vida sempre esteve ao meu lado incondicionalmente;

Ao meu esposo Milson Fragoso Diniz, que, pacientemente, soube zelar pelo silêncio do nosso lar em prol dos meus estudos;

Ao meu filho Rafael Jorge Fragoso Diniz, pelo empenho na construção deste sonho e ao meu filho Miguel Jorge Fragoso Diniz, que na sua inocência, muitas vezes adormecia na espera do meu beijo de boa noite;

Aos meus familiares e amigos que me incentivaram para que eu não desistisse no meio do caminho;

E a todas as pessoas que lutam por um contexto escolar e social mais saudável e democrático.

“Depois de algum tempo você percebe a diferença,

a sutil diferença entre dar a mão e acorrentar uma alma...

Portanto, plante seu jardim e decore sua alma,

ao invés de esperar que alguém lhe traga flores...”

William Shakespeare

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo, o estudo sobre as representações sociais de poder na escola, espaço social privilegiado de convivência. A pesquisa busca fazer um estudo analítico sobre as representações sociais de poder que acontecem no ambiente escolar, considerando o poder exercido pela gestão escolar na sua relação com o corpo docente. A pesquisa contou com um estudo de análise interpretativo, por meio de aplicação de questionário para professores em exercício no ano de 2023, disponibilizado *on line*. A interpretação se deu a partir da discussão teórica sobre o poder na escola e o seu papel na construção da cidadania. Desta forma, faz-se notório o entendimento de que é nesse ambiente que o desafio de formar e educar se constrói, para o favorecimento de diálogo e posturas menos autoritárias, para que as relações possam ser vividas numa atmosfera de convivência pacífica e humanizadas.

Palavras-chave: Espaço Escolar. Relações de Poder. Cidadania.

ABSTRACT

The present work aims to study the social representations of power in school, a privileged social space of coexistence. The research seeks to make an analytical study on the social representations of power that happen in the school environment, considering the power exercised by school management in its relationship with the teaching staff. The research included an interpretative analysis study, through the application of a questionnaire for teachers in office in the year 2023, available online. The interpretation was based on the theoretical discussion about power in school and its role in the construction of citizenship. In this way, the understanding that it is in this environment that the challenge of forming and educating is built is notorious, to favor dialogue and less authoritarian postures, so that relations can be lived in an atmosphere of peaceful and humanized coexistence.

Keywords: School space. Power relations. Citizenship.

Lista de Imagens

Imagem 1: Parte inicial do *site*..... 49

Imagem 2: Fundamentação teórica do *site*..... 50

Imagem 3: Sugestão de vídeo..... 51

Imagem 4: Apresentação da Pesquisa..... 51

Imagem 5: Pesquisa disponível no *site*..... 52

Imagem 6: Gráfico da pesquisa..... 52

Imagem 7: Resultados da pesquisa..... 53

Imagem 8: Resultados da pesquisa..... 53

Imagem 9: Perspectivas a partir do resultado da pesquisa..... 54

Imagem 10: Análise das respostas..... 54

Imagem 11: Espaço virtual para comentários..... 55

Imagem 12: Indicações de leituras..... 56

Imagem 13: Material do curso de capacitação..... 56

Imagem 14: *E-book*..... 57

Imagem 15: Livro: A neuroeducação: explorando o potencial humano..... 58

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO 10
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA 19
2.1 As relações de poder no sistema educacional 19
2.2 Educação escolar e cidadania 24
2.3 De qual cidadania estamos falando? 28
2.4 Paulo Freire e a educação para a cidadania: uma forma de resistência ao poder instituído 31
2.5 Gestão escolar: dimensões e suas competências 36
3. PESQUISA: GESTÃO ESCOLAR 43
3.1 Análise de dados 44
3.1.1 Reflexões sobre as respostas 46
4. TECNOLOGIA NA EDUCAÇÃO 49
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS 52
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 65

1. INTRODUÇÃO

As constantes mudanças e o avanço no campo da ciência e da tecnologia, nas últimas décadas, transformaram, radicalmente, o cenário do mundo. A mudança afetou todas as esferas da vida humana, social, econômica, tecnológica, cultural e política.

Nota-se, que o progresso técnico, econômico, social, político e tecnológico culminou em uma realidade em que os desafios a enfrentar assumem uma nova natureza, que impõe por si um novo modelo de sociedade. Nas áreas tecnológicas, econômicas e sociais, estamos inicialmente vivenciando o mundo da quarta revolução industrial.

É o que chamamos de globalização, um modelo econômico que possibilitou a interdependência em escala, sem precedentes históricos universais. Na esfera política e da convivência social vivemos o momento histórico da afirmação da democracia como único sistema sobrevivente das ideias do século XX.

Quando falamos de ética, falamos de seres humanos, da questão antropológica, que atualmente, tem caráter indisponível, para a compreensão do futuro da humanidade. Daí, à ideia de obter uma educação no ambiente escolar, passou a ser condição para ser cidadão.

A educação com isso, ganha destaque cada vez maior, uma vez que ela prepara o indivíduo para a vida em sociedade, dando oportunidade para o enfrentamento de desafios propostos pelo mundo moderno.

A formação da cidadania está intimamente ligada a construção do conhecimento, do acesso a ele, uma vez que educação é parte constitutiva do que chamamos de cidadania.

Por sua vez, refletir sobre as relações que se constroem dentro do contexto escolar, nos leva ao nosso objeto de estudo, isto é, as relações de poder na escola, sobretudo frente à inquietação e anseios relacionados à postura, concepções, práticas, relacionamentos e acontecimentos oriundos da ambiência escolar

A pesquisa propõe analisar as relações de poder que se dão no espaço escolar, através da dinâmica entre professor, aluno, gestor e a escola como um todo, bem como, a necessidade de pensar posturas pedagógicas, educativas e tecnológicas, no intuito de conhecer como se tecem essas relações no interior da escola. Tal análise será realizada através de pesquisa bibliográfica, teórica,

conceitual e qualitativa e por meio de pesquisa do tipo *survey*, isto é, trata-se de uma investigação de caráter qualitativo na qual coletamos dados e informações a partir de características e opiniões dos participantes da pesquisa, por meio de aplicação de questionário disponível *on line* numa amostra não-probabilística[1], que ocorreu entre os dias 09 de abril a 09 de junho do ano 2023. Nesse sentido, a metodologia do questionário serve para compreender as representações sociais sobre poder na escola, bem como a concepção de cidadania.

Segundo Freitas *et. al* (2001), a pesquisa *survey* é indicada para quando se deseja saber como e porque algo está acontecendo. E pode ser classificada segundo o seu propósito em pesquisa exploratória, explanatória ou descritiva. Desta forma, a presente pesquisa se caracteriza como sendo do terceiro tipo, descritiva, pois busca identificar atitudes ou opiniões de um determinado público-alvo, sendo a amostra do tipo não-probabilística. Desta forma, os dados coletados pela aplicação do questionário, juntamente com a reflexão provocada pela fundamentação teórica visam responder à questão central desta pesquisa: como as relações de poder na escola podem contribuir ou não para a formação cidadã do aluno?

Ao escolher o tema da pesquisa: as representações sociais de poder na escola, sob a égide da cidadania e das novas tecnologias digitais do século XXI, tem-se o fim de analisar as relações que se dão no contexto escolar, as diferentes posturas e suas implicações.

Faz-se, notório, entender que o sistema educacional está inserido num contexto histórico, político, social, econômico e hodiernamente, tecnológico, sofrendo influências deste meio e reproduzindo-o no seu cotidiano. Com isso, o foco de análise desta pesquisa, baseia-se, na discussão de como e onde se dão as manifestações de poder e suas implicações sociais no processo de construção da cidadania em consonância com a aplicação das tecnologias digitais em prol da educação.

Entendendo a escola como sendo espaço de inserção social, onde o indivíduo se desenvolve como cidadão, a ela, cabe a tarefa de educar para a convivência, a tolerância, para a libertação do indivíduo em sua plenitude, sobretudo, numa sociedade onde parece imperar o imperativo, as relações de

[1] Segundo Freitas, *et. al* (2000) o método *survey* possui 2 tipos de amostra: probabilística, quando todos os elementos da população têm a mesma chance de serem escolhidos e não-probabilística, quando há um critério para a escolha dos participantes.

desigualdade. Portanto, ela é responsável por ampliar a comunicação entre os sujeitos e constituir sua formação social. Contudo, a escola, como instituição formativa, é chamada a cumprir sua tarefa ou finalidade. A ela cabe o educar para todos, sob o princípio que rege a Constituição Federal, promulgada em 1988, no respeito à diversidade cultural, social, política e ideológica de cada ser humano.

Assiste-se nos espaços institucionais do sistema educacional, a presença de representações sociais de poder recheadas de dominação, através da existência de micropoderes, dispositivos legais que permeiam as relações de competitividade; e da racionalidade instrumental que é base estruturante do currículo, fazendo da prática pedagógica, muitas vezes, tradução de uma violência simbólica, na medida em que tenta nomear e classificar todos os significados como algo legítimo a todos, negando às relações de forças subjacentes existentes.

A escola vai discutir um duplo papel: como uma instituição, na qual, os saberes e o poder estão associados de forma a produzir à subjetividade moderna, fabricando formas de vida e individualidades. E no processo de produção de espaços marginais úteis ao funcionamento da sociedade.

A educação não é apenas espaço de reprodução, de fabricação em série de protótipos humanos. Em sua ambiência, nos relacionamentos pedagógicos há que ser presente, sua função social e a partir dela, criar formas de atuação que questione e problematize o que está posto, assumindo com isso, as pequenas ações em prol da garantia de uma qualidade de formação na construção da identidade do ser humano.

Foucault (2007, p.85), em “Microfísica do Poder” escreve: “nada mudará a sociedade se os mecanismos de poder que funcionam fora, abaixo e ao lado dos aparelhos de Estado a um nível muito mais elementar cotidiano, não forem modificados”. Isto se apresenta perfeitamente escrito e transcrito no cenário da escola, não precisamos necessariamente do Estado, o sistema educacional como um todo, mas; através de mudanças elementares, simples, cotidianas, na forma com que aprendemos, praticamos o mundo, o Estado por si só deixa de ter a representação, importância e necessidade que hoje se autoimpõe.

Historicamente, a educação no passado era “propriedade privada” de poucos, a serviço de uma sociedade minoritária detentora do poder. Hoje, ela pode lutar e trabalhar para vislumbrar outra forma de pensar e fazer educação (SEVERINO, 2005).

Contudo, não podemos ter uma visão romântica a respeito do sistema de ensino, sabemos que ele constitui formas de expressão do poder do Estado, no que tange o gerenciamento da educação em nosso país, onde o poder do Estado está a serviços dos interesses da classe dominante dos meios de produção econômica. É verdadeiro também, que esse gerenciamento é realizado pelos educadores, que recebem do Estado esse poder e que o executam com muita propriedade.

A educação se constrói a partir da vivência das relações humanas, daí o conceito de espaço social que lhe é atribuído. No pensamento de Freire (2005), a matéria prima da aprendizagem são as relações. Não se ensina nada a ninguém: deixa-se com a pessoa com quem se entra em contato “uma porção de nós mesmos” (FREIRE, 2005, p.48).

Entendendo o homem como um sujeito histórico, resta, tão somente, à escola valorizar a historicidade de cada educando, sentindo-o como um ser único e singular, imbuído de experiências múltiplas e diversificados significados em seu agir no mundo.

Sendo assim, a escola é entendida como um espaço privilegiado de relacionamentos entre sujeitos, e cabe à mesma o desafio de facilitar à comunicação entre estes, de forma pacífica, solidária, reflexiva e menos invasiva possível, mais liberto de preconceito e autoritarismo.

> Uma das tarefas essenciais da escola, como centro de produção sistemática do conhecimento, é trabalhar criticamente a inteligibilidade das coisas e dos fatos e a sua comunicabilidade. É imprescindível, portanto, que a escola instigue constantemente a curiosidade do educando em vez de “amaciá-la” ou “domesticá-la”. É preciso mostrar ao educando que o uso ingênuo da curiosidade altera a sua capacidade de achar e obstaculiza a exatidão do achado (FREIRE, 2007, p.123-124).

Conhecer o espaço escolar em seu interior significa mapear cada espaço onde as relações e as interações se dão a nível cotidiano, identificando e percebendo as forças existentes em cada estrutura psíquica de cada sujeito isolado, dentro de uma trama complexa de ações, relações, conteúdos existentes em cada indivíduo, que ora é construído, reconstruído, negado ou modificado.

A escola, por essência, é dinâmica, pois, caracteriza-se num espaço de construção, no qual não existe a chamada neutralidade conquistada, pois ela é chamada a manifestar-se sempre que surgirem situações de conflito no cotidiano

da sala de aula, ora proibindo determinadas posturas, ora reafirmando outras. Ela é transmissora de valores e conhecimento.

Como sabemos, a história do homem é marcada pela história do seu trabalho e nos ensina que a cidadania só é construída num espaço de relações sociais e cada indivíduo, isoladamente, neste espaço, desenvolve um grau de consciência em relação a sua organização produtiva, que culminam em diferentes interpretações ao longo do tempo e da história.

De acordo com o pensamento foucaultiano, a palavra poder tem que ser empregada no plural, porque não existe um poder único, central, localizado à nível, tão somente de Estado, mas em toda a estrutura social, através de mecanismos disciplinares, o qual, nenhum indivíduo deixa de ser afetado.

Segundo o pensamento foucaultiano,

> o poder não existe, o que existe são práticas ou relações de poder. o poder é algo que se exerce, que se efetiva, que funciona: ele não pode ser explicado, inteiramente, quando se deseja caracterizá-lo por sua função repressiva" (FOUCAULT, 2007, p. 347).

Para o autor em tela, o Estado não pode ser visto apenas como um dispositivo legal disciplinar de poder na sociedade fechada em si mesma, sob a justificativa de uma prerrogativa do poder obsoleto. Ademais, o poder se manifesta em toda e qualquer tipo de relação de força, que se estabelece com outro, daí o seu caráter atemporal ou relacional.

É notório dizer que o poder é múltiplo, logo, às resistências a ele são variadas e diversificadas de acordo com o olhar e a experiência de cada um.

> O que faz com que o poder se mantenha e que seja aceito é simplesmente porque ele não pesa como força que diz não, mas que de fato permeia, produz coisas, induz ao prazer, forma saber, produz discurso. Deve-se considerá-lo como uma rede produtiva que atravessa todo o corpo social muito mais do que uma instância negativa que tem por função reprimir" (FOUCAULT, 1991, p.18).

Foucault associa a figura representativa da prisão com as formas de controle igualitárias representadas pelas grandes instituições da época e de hoje, que se perduram numa estratosfera atemporal como: a escola, que constitui aqui o objeto de estudo, a política, a saúde (o hospital), a religião, a justiça, a ciência e outras variadas formas de poder, sob a ótica dos direitos sociais, garantidos pela Constituição de 1988.

Para ele, a escola se constitui num dispositivo legal de controle, como uma grande criação e engenhosidade da época, onde a sociedade é sentida sob o

modelo estratégico do poder da disciplina, que é velado sob o pensamento ingênuo da massa: ordem/organização papel social da escola que mantém o respeito à tradição, a individuação e ao doce existir da proteção que a ordem à confere.

O fato educativo se constitui assim, como sendo parte fundamental na vida de todo e qualquer indivíduo. Na verdade, o homem é um ser de relação e em relação. O processo de humanização, de socialização, só se dá por essa via, que é a do diálogo, da comunicação e da educação.

A escola tem à tarefa e missão de incitar em seus alunos a atitude reflexiva crítica, possibilitando-os às escolhas conscientes e transformadoras dentro do senso ideológico de cada um.

O fato educativo é sempre um ato político, onde o homem torna-se sujeito de sua própria ação. A escola delimita suas fronteiras com o discurso velado da “ação educativa”, institui normas e valores, informando a seus educandos, o seu modo de existir. Sendo assim, impregna no alunado, suas crenças ideológicas no agir sobre o mundo.

No problema da pesquisa, tem-se a intenção de analisar, quais as implicações das representações sociais de poder no espaço escolar e na formação para a cidadania.

Partindo do problema da pesquisa, nascem os objetivos como norteadores para uma criteriosa reflexão da realidade atual.

No objetivo geral, tem-se a intenção de compreender a dinâmica escolar como espaço no qual as representações sociais de poder se fazem presentes e atuantes, e quais as consequências para a prática educativa, bem como para a formação da cidadania.

Os objetivos específicos constituem-se numa ferramenta de trabalho investigativa direcionada, a aplicar questionário de pesquisa sobre gestão escolar, Sendo este o primeiro objetivo específico, e construir site sobre gestão escolar, nosso segundo objetivo específico.

Para a metodologia de pesquisa, far-se-á, o uso da pesquisa bibliográfica, teórica, conceitual e da experiência vivenciada no desenvolvimento prático do produto tecnológico a ser elaborado, isto é, o *site*, no qual será disponibilizado o resultado da aplicação do questionário, as teorias e os conceitos que se aplicam nesta temática, bem como será construído com o intuito de ser um espaço de

divulgação do conhecimento produzido nesta pesquisa de mestrado e de diálogo com as pessoas interessadas nela.

Elencamos como justificativas que mobilizaram a realização deste estudo, os argumentos seguintes: que as relações de poder são forças dinâmicas existentes na sociedade como um todo e em qualquer relação em que haja o outro, e que, por conseguinte se manifestam no espaço escolar e que esse dinamismo afeta e atravessa a própria dinâmica do espaço escolar.

Para a justificativa pessoal destaca-se a história de vida da aluna pesquisadora. Psicóloga de formação e psicopedagoga. Trabalhei no município de Macaé por cerca de 15 anos como servidora pública, atendendo adultos, adolescentes e crianças com necessidades educativas especiais e, atualmente, sou psicopedagoga em um Centro Especializado de Atendimento Escolar. Desta forma, na minha prática profissional, eu observava como crianças e adolescentes sofriam no ambiente escolar, algumas vezes, ele era hostil com elas, principalmente, em relação aos conteúdos, que quase nunca eram adaptados às necessidades de cada uma. Observava também o tratamento que a gestão escolar oferecia não só as crianças, mas aos seus familiares, bem como o nível de adoecimento psíquico por parte dos professores e profissionais atuantes dentro do ambiente escolar, gerando afastamentos relacionados a saúde mental, resultado muitas vezes do mesmo tratamento sem acolhimento e autoritário.

Assim, eu me questionava o porquê deste ambiente se tornar tão hostil para muitos e prazerosos para outros. Muitas vezes refletia sobre o poder exercido pela direção, coordenação e pelos professores e de como as pessoas que vivenciam o ambiente escolar poderiam ser mais gentis, dialógicas e resilientes, sobretudo, com aqueles que fugiam aos padrões educacionais estabelecidos.

Observei que a escola pode ser um centro de discriminação, com punições escolares que não recuperam ninguém, mas pelo contrário, estigmatizam, sobretudo quando se trata de alunos com dificuldades comportamentais. Ao me questionar sobre o que eu vivenciava eu percebia que a estrutura escolar legitimava, por exemplo, o ato de punir, que passava a ser visto como algo natural, ou seja, construía-se ideias e valores sobre o poder de punir, contribuindo para que as pessoas aceitassem a punição.

Outro exemplo, sobre o poder na escola que observei, foi a submissão do professor à hierarquia administrativa e pedagógica. Tal submissão, por vezes, limitava

a sua prática, ou ainda o explorava como trabalhador inserido na lógica capitalista, atribuindo a ele numerosas tarefas com baixa remuneração; ou ainda, uma exploração desrespeitosa advinda da secretaria de educação que se preocupava com números e metas e não com a real qualidade de ensino, ou real necessidade de escolas que muitas vezes sequer possuem infraestrutura adequada, material pedagógico e quantidade suficiente de profissionais da educação. Nessa relação de poder, havia ainda desdobramentos na relação do professor com o aluno, pois o poder circula, conforme Foucaut (1991), e o professor descontente com a gestão escolar exercia uma dominação com seus alunos a fim de compensar emocionalmente o que havia passado frente às autoridades superiores.

Poderia falar aqui de outras formas de manifestação do poder, a disciplinação que ocorre de diversas maneiras, por meio das avaliações, da ordenação na sala de aula, do uso do uniforme, cumprimento de horário. Em especial, o sistema de exame é um excelente instrumento, a disciplinação que também abrange o professor que precisa justificar as estratégias pedagógicas utilizadas para alunos que reprovaram ou que precisam se adequar por meio das avaliações externas, sistema de gratificação, participação nas reuniões e cumprimento dos programas etc.

Portanto, ao participar de um curso de mestrado profissional, busquei na vivencia da escola a inquietação para a presente pesquisa, a medida em que eu queria entender porque este ambiente escolar causava tanto desgaste, fadiga, sofrimento psíquico para as famílias, alunos, professores e de como que essa difícil realidade poderia ser minimizada. Assim, foi inevitável relacionar essas questões com a gestão escolar, responsável por conduzir a dinâmica diária do corpo docente e discente, pois era justamente o tipo de gestão capaz de gerar alguns desses problemas que eu observava.

Por essa razão, a questão central do trabalho visa entender como as relações de poder na escola podem contribuir ou não para a formação cidadã do aluno. Além disso, quando pensei em elaborar um produto tecnológico aberto, no sentido em que o site será construído ao longo do tempo, sendo um espaço virtual de debate, foi uma forma de criar uma instrumental para gestores e professores que também queiram problematizar e entender as relações de poder na escola, pois é importante falar sobre esse assunto e a fim de desenvolver uma consciência sobre como o poder pode ajudar ou não na construção de uma escola democrática, humanizada e participativa. O site serve como um espaço de resistência aos efeitos nocivos do poder, através do ato

reflexivo e do debate coletivo, de refletir sobre o modelo de gestão que se quer construir nas escolas, e como isso vai interferir na vida de todos os atores sociais da comunidade escolar, e, sobretudo, na qualidade da educação.

Por fim, vale destacar que a formação como psicóloga traz um diálogo com o conceito de representações sociais, desenvolvido inicialmente por Serge Moscovici, na década de 1960, para esse trabalho no campo da educação. Assim, a psicologia contribui para explicar o homem sob uma perspectiva coletiva, ou seja, das relações sociais e da compreensão dos símbolos, valores e ideais que influenciam o comportamento cotidianamente, por essa razão, as representações sociais são uma forma de pensamento prático.

Diante desta perspectiva, podemos afirmar que à intensidade, o posicionamento dos sujeitos envolvidos nesta ação e a medida com que estes atores vivenciam as relações de poder na escola, podem dificultar ou não à formação para a cidadania.

O poder, assim, é parte fundamental na construção do processo democrático, pois, dependendo como ele se constitui e se projeta no cenário social, é que estará ou não trazendo qualidade ao processo de construção da democracia e da cidadania, isto é, de acordo com Gadotti (1984, p. 19), “ao discurso do poder é preciso opor outro discurso”.

Este outro discurso, do qual nos fala Gadotti (1984), oposto à utilização do poder de dominação, sem sombra de dúvida, é o discurso da participação ativa, pois, é só por meio do exercício democrático que chegamos a uma educação democrática e ao uso do poder de forma conjunta e participativa, alicerçada sob o prisma da cooperação, da integralidade e no consenso e respeito ao diferente, onde todos os sujeitos envolvidos nessa trama escolar possam juntos trabalhar na luta por uma educação mais emancipatória, democrática e cidadã.

Nesse sentido, para que haja a descentralização de tomada de decisões, é necessária a participação efetiva de todos, na qual os indivíduos assumam uma consciência de sujeitos históricos, ou seja, sujeitos que estejam construindo sua própria história.

Diante do exposto, este trabalho se divide em fundamentação teórica, que corresponde ao capítulo 2 e apresentação e discussão da pesquisa realizada, no capítulo 3 e apresentação do produto tecnológico desenvolvido: site sobre gestão escolar.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo volta-se para a discussão conceitual sobre o poder, enfocando sua manifestação no ambiente escolar; o conceito de cidadania e sua construção pela escola e, por fim, a fundamentação do que é gestão escolar e de como ela é capaz de contribuir para uma educação sob as concepções de Paulo Freire, isto é, formando cidadãos aptos a intervir no mundo em que vivem.

A reflexão aqui proposta se baseia no conceito transdisciplinar de representações sociais advindo da psicologia social. Desta forma, Jodelet (1985), define representações sociais como modalidades de conhecimento prático orientadas para a comunicação e para a compreensão do contexto social. Elas são na verdade elementos cognitivos que podem ser imagens, histórias, comportamentos, conceitos, categorias ou teorias. Em nosso estudo, estamos nos referindo as representações sociais na escola que explicam as relações de poder que nela existem.

2.1 As relações de poder no sistema educacional

A educação é o processo de afirmação da humanidade em nós, daí a importância de entender a educação como uma ação formadora e não meramente instrutora, onde educar não é a simples transmissão de conhecimento, mas, sim a transformação do ser, onde o indivíduo modifica-se e modifica o meio social, onde ele cria e recria através das influências que sofre do grupo social.

Canesin (2002), vai assim configurar a ação na escola:

> A “ação pedagógica” é entendida como a imposição da cultura arbitrária de um grupo/poder reconhecido legitimamente. Ela é objetivamente uma violência, num primeiro sentido, em que as relações de forças entre os grupos ou as classes constitutivas de uma formação social estão na base do poder arbitrário (CANESIN, 2002, p. 89).

Logo, a ação pedagógica na escola é compreendida como a imposição da cultura arbitrária de um grupo, que tem o seu poder legitimado. Num primeiro momento, trata-se de uma violência simbólica, na qual as relações de forças entre grupos ou classes sociais estão na base piramidal do que chamamos de poder arbitrário.

A educação não é da ordem do acabado, mas sim, do inacabado. Não obstante, cabe a ela, a tarefa de oportunizar condições viáveis para a formação de

alunos e professores, através da humanização das relações sociais e do diálogo como prática educativa.

Paulo Freire, (1996. p. 136) afirma que:

> O fechamento ao mundo e aos outros se torna transgressão ao impulso natural da incompletude. O sujeito que se abre ao mundo e aos outros inaugura com seu gesto a relação dialógica em que confirma como inquietação e curiosidade, como inconclusão em permanente movimento na história.

Deste modo, a escola enquanto instituição social é vista como instrumento de resposta aos anseios funcionais da sociedade como um todo. Sua missão é atribuída ao desenvolvimento de práticas direcionadas a ação cultural entre os indivíduos ou grupos, através de um trabalho de socialização.

A sociologia da educação faz uma análise através da prerrogativa da funcionalidade dos sistemas de ensino, que acabam por renovar as desigualdades que continuam a se manifestar no contexto escolar e pelo cotidiano escolar.

Louro, (1997, p. 57) defende que:

> Diferenças, distinções, desigualdades. A escola entende disso. Na verdade, a escola produz isso. Desde seus inícios, a instituição escolar exerceu uma ação distintiva. Ela se incumbido de separar os sujeitos, tornando aqueles que nela entravam distintos dos outros, os que a ela tinham acesso. Ela dividiu também, internamente, os que lá estavam, através de múltiplos mecanismos de classificação, ordenamento, hierarquização [...].

A escola, enquanto espaço de acesso à informação, a assimilação e a socialização, têm o objetivo de torná-las significativas para a vida do aluno. Não basta tão somente reproduzir e repassar de forma mecânica e repetitiva conteúdos e informações.

Cabe à escola, enquanto espaço privilegiado de formação, a construção da subjetividade, que se constitui num ponto de chegada de um complexo processo, de acordo com a configuração sócio-histórica em que se situa, de modo que tal construção busca a articulação das relações de poder que circulam na escola, não somente na relação professor-aluno, mas, sobretudo, discutindo o lugar que a instituição escolar ocupa na configuração social da atualidade.

A instituição escolar fez e faz dessa construção, uma duplicidade de papéis: ao mesmo tempo que se constitui enquanto lugar essencial na construção da subjetividade, é atravessada e marcada pela estrutura social, onde exerce o papel de definir o sujeito, seja por meio das relações de poder que se apresentam

na relação entre professores e alunos, seja na forma pela qual organiza a aprendizagem e reproduz o saber.

No interior da escola, o professor muitas vezes insiste num diagnóstico da indisciplina do aluno a partir do modelo de poder disciplinar em que foi subjugado.

Porém, para os alunos, o docente pode parecer como alguém ultrapassado, seja em função do domínio tecnológico, que os primeiros obtêm com extrema velocidade, ou mesmo em função de postura disciplinar a ele creditada.

Diante disso, pode-se verificar que tanto os professores quanto os alunos influenciam e são influenciados pelo mesmo processo de mudança social. Então, o que ocorre é um processo de transformação social que abrange a instituição escolar e seus agentes, mais que um desencontro entre gerações distintas, onde a rebeldia e a resistência vêm a indicar o impacto da origem de um novo sujeito histórico, com outras necessidade e valores, inserido num contexto despreparado para absorvê-los (AQUINO, 1996).

Assim, o universo escolar é marcado por conflitos, num ambiente que, por um lado reproduz os valores hegemônicos da sociedade, e que por outro, pelos impasses enfrentados em sala de aula, também participa da transformação desses valores, pois é um lugar fundamental na construção dos sujeitos.

Diante do exposto, este estudo volta-se sobremaneira à busca da compreensão de como se dá a construção da subjetividade na escola, identificando as relações de poder contidas neste ambiente, cujos mecanismos são responsáveis por um sistema punitivo, que move a engrenagem que ali estabelece, vinculado a uma corrente de pensamento com características padronizadas que internalizam condutas, apropriação de áreas do conhecimento e de produção humana (FOUCAULT, 2007).

Daí porque Foucault (1997, p. 79) afirma que o poder familiar disciplinar produz comportamentos e melhora o tipo de homem necessário para a manutenção da sociedade, justificando o papel da escola e na construção do poder disciplinar.

Métodos punitivos como técnicas de poder disciplinar, garantem uma vigilância acerca dos indivíduos que necessitam destes “dispositivos” para se manter, sob uma determinada falsa “ordem” de poder na conduta de seu agir e viver.

Nota-se, que os sistemas de ensino são formas de expressão do poder do Estado, no que diz respeito às normas burocráticas e administrativas da Educação.

Existe todo um aparato burocrático, definido em estatutos e regimentos, que norteiam as ações e interações dos educadores dentro da instituição escolar. Tais atores recebem do Estado o poder de gerenciar tais condutas.

Com isso, tem-se a ideia de que o que está em jogo é o tipo de gestão que estes trabalhadores da educação conferem ao seu espaço e às suas ações.

Os educadores, assim como outros trabalhadores de diferentes áreas de atuação, são levados a agir na dinâmica da hierarquização social do trabalho técnico, desenvolvido na instituição, em especial, a escola.

O ponto de partida da história é a existência de seres humanos reais que vivem em sociedade e estabelecem relações.

Para Durkheim (1978), a educação, por tratar-se de uma influência exercida das gerações adultas e sobre as mais novas, consiste em um meio de socialização. Por isso, ele a considera como um fato social, pois ela não é feita individualmente, como os filósofos imaginavam, mas sim na coletividade.

É na interação que se concretiza a formação educativa das novas gerações. É na convivência entre os adultos e os mais novos que se constrói tanto o ser individual quanto o ser social em cada indivíduo. Diante deste conceito, não devemos pensar na ideia de que nada muda, de que existe um inconformismo social que se autoimpõe e que as influências externas, as quais, a escola está sujeita nada possibilitará o avanço e a mudança.

Nessa medida, podemos dizer que, se por um lado a escola reproduz os valores hegemônicos, à sociedade; por outro, pelos impasses enfrentados em sala de aula, também participa da transformação desses valores, pois é um lugar fundamental na produção de sujeitos, sejam professores ou alunos.

É no espaço chamado sala de aula, que se constroem relacionamentos entre os indivíduos, no qual o diálogo é fundamental para prover tal relação, sendo educador e educando os sujeitos do diálogo. Em especial, o educador, da mesma forma que não deve ser autoritário, não deve ser licencioso, deve assumir sua autoridade e educar para possibilitar o exercício responsável e racional da liberdade, a fim de que a autonomia possa ser gestada.

O professor ao exercer um comando, precisa demonstrar sua paciência, persistência, capacidade de argumentação e diálogo, e, principalmente, experiência e inteligência.

Sabemos que é fácil pensar, refletir, debater, difícil é agir. E que para fazer, precisa ter conhecimento e para mudar é necessário saber como e o que mudar. É preciso que fique claro que nada se transforma sem ação.

Analisar as relações de poder na escola será relevante, uma vez que a própria palavra educação tem sua origem na relação, pois não se educa no vazio, é preciso à presença do outro. Somente humanos são educados, se constituindo assim, como seres relacionais. Ao pensar a educação sob este prisma, vemos que o processo educativo só existe através da relação e da interrelação com o sujeito cognoscente.

A educação se faz presente sob várias formas, em diversos ambientes, sejam eles institucionalizados ou não. Por isso, não se pode pensar que o processo de aprendizagem está restrito inteira e unicamente ao espaço de sala de aula, pois, a educação está vinculada aos processos formativos que ocorrem no meio social, onde o educador também é educando, já que todos pensam, refletem, dialogam e transmitem experiências e conhecimentos, mesmo na forma não sistematizada, como lembra Freire (1996, p. 23): “quem ensina aprende ao ensinar e, quem aprende ensina ao aprender”.

Refletir sobre as relações de poder no cotidiano escolar, nos remete a ideia de um tipo de “gestão de classes” nos espaços escolares, que muitas vezes, pode se dá de forma autoritária ou democrática (participativa).

Para Foucault (1999, p. 234): “as disciplinas funcionam cada vez mais como técnicas que fabricam indivíduos úteis”. As constantes pressões sobre os alunos no ambiente escolar, para que eles estudem; executem suas tarefas e respeitem as normas pré-estabelecidas pela instituição escolar, é parte de um sistema punitivo, normatizador e disciplinar, sob a regulamentação legal de normas regimentais.

É exercido com isso um poder aparentemente impessoal, apoiado nas ordens e leis vindas dos órgãos administrativos do sistema de ensino. Assim, Foucault (1999, p.198-199), especifica:

> [...] edifício da Escola devia ser aparelho de vigiar [...] mas esse aparelho necessita para a eficácia da disciplina de uma vigilância hierárquica [...] o olhar disciplinar teve de fato, necessidade de escala [...] é preciso decompor suas instâncias, mas para aumentar sua função produtora. Especificar a vigilância e torná-la funcional.

O exemplo da fala descrita do autor acima, podemos pensar no ambiente de uma sala de aula, onde visualizamos: carteiras enfileiradas, com alunos em

ordem e uniformizados; o horário de entrada para a aula e de saída cumprindo com rigor para um melhor aproveitamento do tempo; carteiras distribuídas lado a lado para evitar a comunicação entre os alunos; muros altos e portões fechados, evitando pouco acesso ao mundo externo. Toda essa estrutura é necessária para que haja o monitoramento escolar como forma de controle e vigilância aos alunos. Portanto, esses métodos utilizados pelo poder da disciplina escolar, permitem um controle minucioso sobre o corpo do cidadão, através dos exercícios de domínio sobre o tempo, espaço, movimento, gestos e atitudes, com uma única finalidade: produzir corpos submissos, exercitados e dóceis.

Criar espaços funcionais e hierárquicos “[...] trata-se de organizar o múltiplo de se obter um instrumento para percorrê-lo e dominá-lo, trata-se de lhe impor uma ordem” (FOOUCAULT, 1999, p. 174).

O sujeito que se institui por meio da escola é o produto concreto da relação entre o cruzamento do poder e saber, pois, o próprio poder produz os saberes. Assim, a subjetividade vai se constituir a partir do intercruzamento dessas dimensões, interna e externamente ao sujeito, não existindo, portanto, a separação entre o plano individual e o coletivo, consequentemente, entre indivíduo e sociedade.

Foucault (1999) nos diz:

> temos antes que admitir que o poder produz saber (e não simplesmente favorecendo-o porque o serve ou aplicando-o porque é útil); que poder e saber estão diretamente implicados; que não há relação de poder sem constituição correlata de um campo de saber, nem saber que não suponha e não constitua ao mesmo tempo relações de poder (FOUCAULT, 1999, p. 31).

Destarte, a escola deverá assumir o compromisso da formação do ser humano, não só em termos da construção do conhecimento, mas, também do significado e das representações que este faz dos objetos e de suas vivencias, além de oportunizar a reflexão e a liberdade a oposição e ao contraditório, na perspectiva de transformar o que está posto, é condição *sine qua non* para que a escola contribua para um efetivo processo de subjetivação.

2.2 Educação escolar e cidadania

Educação, em sentido amplo, designa o conjunto de influências que agem sob o indivíduo, em todos os lugares, independente de local específico.

Segundo Meksenas (1994, p. 44), ao passo “que o gênero humano progrediu, transformando a natureza ao seu redor através do trabalho, também desenvolveu ideias, valores e crenças sobre o seu modo de vida”.

Assim, transformando a natureza o homem se transforma e instaura relações sociais, criando modelos de comportamento, instituições e saberes. Essa transformação que o homem exerce sobre a natureza chama-se cultura, cujo universo é um sistema de significados já estabelecidos por outros, os quais são transmitidos e transformados ao longo de gerações e sociedades; caracterizando-se como um processo evolutivo humano. Neste contexto, a educação é uma das dimensões essenciais para a evolução humana.

De acordo com Meksenas (1994, p. 45), “nasce assim a educação, com suas maneiras de transmitir e assegurar a outras pessoas o conhecimento de crenças, técnicas e hábitos que um grupo social já desenvolveu a partir de suas experiências de sobrevivência”. Com isso pode-se afirmar que a educação mantém viva a memória de um povo e dá condições para sua a sobrevivência.

Cidadania é, segundo o minidicionário da língua portuguesa, Bechara (2009), o “indivíduo no gozo dos direitos civis e políticos de um Estado, ou no desempenho de seus deveres para com este”.

Neste sentido, entende-se que o exercício da cidadania exige ação e participação. Assim, podemos pensar: que tipo de participação à escola oportuniza? Como entender o exercício desta participação na escola? Considerando sempre que a cidadania, enquanto exercício efetivo de seus direitos e deveres, tem a ver com igualdade de direitos, dignidade e possibilidades.

Quando pensamos em exercício efetivo da cidadania na escola, nos remetemos ao ato como sendo a possibilidade de o aluno ser tratado e respeitado enquanto sujeito social, histórico, crítico, criativo e singular no espaço social escolar.

Como sujeito dotado de uma dignidade que lhe é natural, que possibilitará o seu crescimento pessoal enquanto sujeitos livres, mas, que sofre à interferência do modelo escolar, uma vez que ele contribua para a sua formação social e para o enfrentamento dos desejos provenientes do cotidiano escolar. Porém, na escola a participação dos alunos se dá de forma relativa, uma vez que eles não têm autonomia para tomar decisões.

Na obra de Paulo Freire, fica claro que a construção da cidadania se concretiza na escola, enquanto instituição social responsável pelo saber, além de ser o lugar e espaço privilegiado para o aprender e conviver e, portanto, para aprender a ser com os demais.

Cidadania é um bem comum, é o direito de todos a ter direitos, sob o princípio da igualdade, equidade e dignidade que regem o estatuto humano. Esses direitos são construídos em coletividade.

A cidadania se caracteriza num processo de construção dinâmica, que teve origem histórica, com o surgimento dos direitos civis, no decorrer do século XVIII, chamado de século das luzes, sob o direito à liberdade de pensamento e religião, rompendo-se com o feudalismo medieval da época, na busca da participação em sociedade.

Não se constrói cidadania somente com teorias prontas e perfeitas, mas para vivenciá-la com propriedade, é preciso o exercício cotidiano dela, a participação ativa dos sujeitos em relação a um ideal ou ideia.

Analisando a relação existente entre a cidadania e a escola, percebemos que os sujeitos e atores envolvidos, neste processo educativo não tem uma participação ampla nas decisões da escola, mas sim, uma participação parcial, devido à hierarquização de poderes e condutas que ocorrem no sistema educacional como um todo.

Cabe então, ao professor à tarefa de educar seus alunos para as práticas e exercícios de cidadania, que deve se iniciar na escola para que assim se estenda na vida social deste sujeito (o aluno).

O ser humano, enquanto ser de relações vai se humanizando através das relações que ele estabelece com mundo e com o outro, internalizando assim e introjetando concepções de vida, de existência e da sociedade, à medida que interage com esse mundo existencial.

Da vivência do processo cumulativo de saber vivenciado em detrimento de si mesmo, decorre na prática, suas relações, podendo ou não ser livre, submisso, autônomo ou autoritário.

Assim, a educação exerce uma tarefa política, na medida em que trabalha com diferentes concepções e porque forma indivíduos capazes de contribuir na construção de relações (diálogos) de convivências pacíficas e harmoniosas.

Como afirma Freire (2000, p.127), “[...] não é possível política de educação, o ato político é pedagógico e o pedagógico é político.”.

A escola não tem a pretensão aqui, de ser vista como sendo a única instituição de formação da cidadania, mas, traz a ação precípua de formar sujeitos capazes de transformar a realidade, na medida que são afetados pelos saberes historicamente produzidos e participantes ativos, na construção de possibilidades de interação dialética com seus pares e com o mundo, ao seu redor, atribuindo, imprimindo suas características pessoais e sociais em termos de conhecimento, da afetividade e da própria corporeidade que possuem, sendo livres para experenciarem suas ações no meio onde vivem.

Entendendo a escola como um espaço de socialização do educando, ela necessita criar meios e condições para à construção de práticas pedagógicas que defendam e assegurem os direitos de todos como esfera de uma cidadania legítima.

A escola, enquanto espaço social deve ter a intenção de oportunizar e desenvolver condições de ensino aprendizagem que possibilitem ao educando a apropriação do saber de uma forma democrática, igualitária e crítica.

Educar para a cidadania, é educar para a participação da democracia para a ação de uma legitimidade ímpar. A educação consiste na ação de uma pessoa ou grupo que se educa, é uma ação intransferível, única que cada pessoa ou grupo faz por si e para si. Daí a frase de Paulo Freire, “ninguém educa ninguém” em *Pedagogia do Oprimido* (2005, p. 79). Desta forma, o autor apresenta a reflexão de que o indivíduo se educa na relação com o outro, atravessado pela cultura. A participação é algo inerente à condição humana, como essência no ato e ação de existir. Ela possibilita à impressão (marca) dos indivíduos sob o mundo, através de pensamentos, palavras, gestos e a crença.

É na diversidade cultural, que ocorrem encontros, desencontros, acertos e erros, que possibilitarão o crescimento e que favorecerão a construção de um sujeito singular, com direitos e deveres. O exercício efetivo da educação para a cidadania, significa a formação de indivíduos que sejam conscientes de seus direitos (não apenas legais, mas também morais), deveres e obrigações, além do exercício da participação política.

Logo, formar cidadãos e cidadãs é “introduzi-los” na vivência de espaços educativos onde sejam capazes de questionar, pensar, assumir e se submeter à

crítica de valores, normas e direitos existentes, além de garantir-lhes competências necessárias à adaptação rápida frente às mudanças ocorridas no mundo produtivo (moderno), contribuindo assim, para o progresso evolutivo da sociedade a qual se integram e participam.

Nesse sentido, é tarefa da educação formar sujeitos históricos, protagonistas de sua própria trama. Desse modo, é papel do professor está sempre buscando informações e promovendo mudanças de pensamentos, comportamentos e de atitudes na sociedade, pondo à prova seus princípios, pressupostos e concepções.

Cidadania diz respeito à participação; entendida como atitude, que tem sua origem no sentimento de pertencimento de um indivíduo a uma sociedade politicamente articulada. Isso significa formar pessoas capazes de conviver numa sociedade pluricultural e atual.

2.3 De qual cidadania estamos falando?

Ao abordar o tema sobre cidadania, refletimos sobre a condição de pertencimento de um indivíduo (detentor de direitos e deveres) a uma comunidade ou grupo político. A legitimação destes direitos configura a cidadania, ao mesmo tempo em que tornam os indivíduos cidadãos, garantidos pela efetivação do poder institucional.

A cidadania é, portanto, o exercício de uma prática política e fundamentada em princípios como: a liberdade, a igualdade, a autonomia, o respeito à diferença e às identidades, a solidariedade, a tolerância, a equidade garantida, por normas constitucionais organizadas por uma sociedade de fato, a fim de que as relações de convivência se efetivem de forma harmoniosa, sob o princípio do respeito.

Assim, podemos afirmar que a cidadania é sempre algo em construção, da ordem do inacabado, e não um estado final, isto é, finito, pois entendemos o ser humano como um ser em mudança, em processo de evolução constante, na forma de ser e de agir no mundo e sob o mundo.

Dessa forma, a cidadania que aqui queremos pontuar em nossa reflexão é a que oportuniza ao aluno exercitar seus direitos e deveres, reivindicando posturas, comportamentos e condutas. Entretanto, tal participação dos alunos em tese não

diz respeito as decisões, mas às suas ações enquanto participantes de um espaço social e pedagógico. Sendo assim, a cidadania é entendida como sendo um processo em permanente construção.

Sob essa ótica, cabe a nós, nos perguntarmos: como fazer então para que os educadores possam transmitir valores e práticas para nossos alunos, sem limitá-los ou impedi-los de desenvolver sua própria cidadania, num sistema educacional tão hierárquico e punitivo?

A resposta parece bem simplista. Não basta tão somente promover a participação e conhecimento de direitos e deveres, individuais e coletivos, é preciso incitar a participação dos alunos para a tomada de decisões; como exercício de uma ação que o oportunize participações em discussões e debates, gerando assim uma ação comum, um sentimento de pertencimento ao grupo, ao qual, ele está integrado e com voz ativa.

Na sociedade atual, teoricamente falando, todos os indivíduos gozam do princípio da liberdade, da oportunidade e de direitos iguais, amparados por um dispositivo legal, representados sob o manto de uma Constituição Federal; o que remete a ideia de que todos os brasileiros são cidadãos. Ora, não podemos ter uma visão romântica de que um princípio legal do “para todos” sustenta uma prática vivencial realmente para todos, se refletirmos que vivemos numa sociedade de grandes desigualdades sociais, marcada pela injustiça, pela ausência de comprometimento das instituições públicas, com o dinheiro público, pela negação de direitos, e, pela discriminação histórica.

Educar para a cidadania é trilhar, numa atmosfera política e social, na qual as relações e contradições tornam-se elementos constitutivos de análise crítica e de formação do saber humano. Assim, segundo Brandão (1995, p.25):

> Cada país, em cada época, em determinada faze de seu desenvolvimento e complexidade social, em cada comunidade, sem ou com um Estado formado, dominante ou dominada, apresenta um tipo particular de educação. Foi assim que, primeiramente, manifestou-se o que hoje chamamos de educação: sem moldes fixos, controle central e leis. A educação existiu e existe de modo difuso e solto no cotidiano da vida e do trabalho, nas relações interpessoais dentro da comunidade.

Pensando sobre o papel da escola, temos clara convicção de que ela sozinha não transforma a sociedade, mas é a educação dos bancos escolares que pode possibilitar o trabalho como ato formativo, com a construção da consciência crítica e do desenvolvimento da autonomia individual e coletiva dos cidadãos. A

educação é o maior projeto de transformação de uma sociedade, por esta razão, Nelson Mandela[2] (1918-1999), dizia que “a educação é arma mais poderosa que podemos usar para mudar o mundo”.

Para isso, é fundamental que o educador esteja envolvido afetiva e politicamente na implementação de seu trabalho, criando estratégias de questionamento e transformação da realidade educacional, a qual fazemos parte, selecionando conteúdos e técnicas programáticas que incitem os alunos a desenvolverem o raciocínio lógico, reflexivo e criativo, na tentativa de ajudarmos a fazer uma leitura crítica do mundo em sua volta e ora na própria história.

Sabemos que educar nunca foi tarefa fácil, porém, nos dias de hoje, o ato de educar está mais complexo, porque sofre a influência da mídia, das novas tecnologias, de outros modelos políticos, sociais e religiosos, modismos e culturas diversas.

Entendendo o processo educativo como rede de relações, o diálogo e a comunicação, é o cerne de todo e qualquer ato pedagógico e educativo na escola. Assim, educador e educando estabelecem uma relação pedagógica calcado na influência de fatores psicológicos e afetivos, que geram o saber e a aprendizagem intersubjetiva e interpessoal de ambos em exercício.

Podemos considerar então, que as relações presentes no ambiente escolar afetam significativamente todos os envolvidos no processo de escolarização, uma vez que cada educador assume um estilo próprio, uma personalidade diferente, que provoca comportamentos variados nos alunos, devido às experiências didáticas e os resultados da aprendizagem.

Constatamos ainda, que nenhuma ação humana acontece fora da teia de relação entre duas ou mais pessoas, é só através das relações que se dão os espaços pedagógicos que queremos pesquisar.

Ao refletirmos sobre a realidade escolar, percebemos no espaço escolar, entre carteiras e sala de aula, a imposição do conhecimento científico e especializado, sempre direcionado de forma desvinculada dos conhecimentos trazidos pelos alunos de sua vivência e, por conseguinte, destituído ou carente de significado e sentido para os discentes, e até mesmo, em alguns momentos, por

[2] Segundo Gomes (2022) foi em 2003, por ocasião da participação de Nelson Mandela no lançamento da rede Mindset, uma organização sem fins lucrativos que provê material educativo, que ele proferiu tal frase sobre a educação.

parte dos educadores. Tal pensamento é confirmado por Sant'ana (1995, p.15), quando diz que "o aluno é o agente de sua própria aprendizagem"

Um olhar diferenciado para o espaço escolar não pode deixar de ganhar destaque, uma vez que chama a atenção para refletir e tentar redimensionar as ações de quem deseja fazer da educação uma ferramenta de libertação e diálogo para o aluno em suas diversas formas de produção do conhecimento. Não obstante, inferimos nessas ações, crenças, condicionamentos, valores, visões de mundo e opções metodológicas pessoais.

Com isso, fica claro na análise deste capítulo, que cidadania é entendida como o exercício dos direitos e deveres e que formar para a cidadania é um desafio inerente à condição da educação, que como instância social, tem a responsabilidade de formar as futuras gerações para o exercício de uma legítima cidadania, entendendo-a como prática consciente de direitos e deveres para o bem comum e a participação social.

2.4 Paulo Freire e a educação para a cidadania: uma forma de resistência ao poder instituído

Analisando criticamente a obra de Paulo Freire a respeito da Pedagogia Libertadora e a sua relação com a educação cidadã, podemos perceber que embora essa pareça ser a abordagem mais adequada para a formação do cidadão, não se pode esquecer de que não há como fugir da dominação do poder, porque somos atravessados, mergulhados, tutelados, educados pelas relações de poder, que nos constitui como seres e atores sociais, convivendo em sociedade, conforme exposto por Foucault (1999).

Mais do que isto, a luz do pensamento de Paulo Freire, o processo de educação do ser humano para os princípios de cidadania e participação se encontram num contexto de "despolitização das relações sociais, onde há um Estado mínimo, regulado pela lógica de mercado, em que o cidadão tem o poder de mudar a sua realidade vivencial, na medida em que ele se constitui como sujeito de desejos, consciente da sua realidade social e crie oportunidades concretas para à transformação da sua realidade existencial.

Nesse contexto, a pedagogia libertadora voltada para a prática consciente da cidadania, por ser observada no que se passou a chamar de “educação do popular”, defendido por Paludo (2001, p. 65), como:

> uma compreensão da educação instituída, pública ou não, como prática social construída historicamente [...] mediada por sujeitos políticos e recursos, que articulam em torno de si diferentes campos de forças políticas e culturais. Estas forças disputam entre si a direção para as práticas educativas (fins e meios) e articulam-se de forma orgânica com a perspectiva de direcionamentos (projetos) econômico, político e cultural da sociedade no seu conjunto.

É importante ressaltar, que no início do século XX, a negação e o desprezo pela participação cidadã das classes desfavorecidas economicamente, chamadas subalternas, eram visíveis por parte da elite brasileira, a qual, jamais fez qualquer questão de retirar a classe subalterna de sua situação de submissão.

Surge então à educação para populares, propriamente dita, a partir do nascimento das escolas operárias dos socialistas na primeira década da República, tendo sua ascensão a partir dos anos 1950, com a educação e a cultura popular e com a proposta da Pedagogia Libertadora de Paulo Freire, que valoriza a partir da realidade do aluno e coloca as classes populares no palco central das questões sobre educação.

No período da ditadura, entre os anos 60 e 80, do século XX, essa voz popular vai ganhando mais eco na sociedade, resgatando o saber dos oprimidos, a fala do povo e criando formas de organização da sociedade civil. Assim, mesmo sujeitados à ordem do poder da época, ocorreram pontos de tensão e de residência ao poder exercido e assim a cidadania se efetiva no diálogo, no conflito e nas conquistas sociais. Ademais, já a década de 1980, é marcada pela emersão do povo como sujeitos políticos, tanto individuais como coletivos, formando agora, indivíduos capazes de exercer uma cidadania mais ativa, participando de várias formas da vida social

Daí o surgimento da Constituição Federal de 1988, cuja marca maior foram as conquistas no campo voltadas para a proteção social, bem como os instrumentos de participação popular no controle social das políticas públicas, principalmente, através dos conselhos de gestores, cujo papel é de instrumento de mediação na relação sociedade e Estado. Não é por acaso que esta constituição é apelidada de Constituição cidadã.

O povo agora passa a ser visto como sujeito político, participando da vida social, tendo direitos, através da militância de uma cidadania ativa, que vai lutar contra a hegemonia, contra os dispositivos legais de coerção, pela garantia dos direitos civis, políticos e sociais[3].

Com Paulo Freire surge então sua nova pedagogia educativa, como instrumento de resistência popular, na medida que é um pensador, educador comprometido com a existência humana, com a vida social das pessoas, com uma narrativa de pensar a educação como prática da liberdade. Desta forma, para o autor "a educação não é a chave para a transformação, mas é indispensável. A educação sozinha não faz, mas sem ela também não é feita cidadania" (FREIRE,1995, p. 74).

Assim, Freire (1995) entendia a educação como elemento é responsável pela transformação das condições sociais de homens e mulheres. Em sua prática pedagógica, ele entende o conceito de cidadania imbuído de uma reflexão crítica da sociedade, de um ativismo que vai questionar o papel do Estado na participação social, para propor mudanças, através de políticas públicas sociais.

Freire (2005) inverte a lógica atual populista, que distorce o conceito de cidadania, sob o viés de assistencialismo, propondo uma cidadania crítica, ativista, que entra em conflito ou que realiza a mediação entre os sujeitos e grupos colaborativos de interesses comuns, dentro de uma visão de coletividade, para assim criar possibilidades reais de transformação social.

Freire (2005) Sustenta que "só existe saber na invenção, na reinvenção, na busca inquieta, impaciente, permanente, que os homens e mulheres fazem do mundo, com o mundo e com os outros. Busca esperançosa também" (FREIRE, 2005, p. 67).

Assim, ele defende que sociedade é capaz de transformar-se, na medida que seja capaz de incitar o diálogo crítico e esperançoso com a realidade vivencial de homens e mulheres vivendo em sociedade. Tal movimento é causado pela educação libertária.

Daí a importância única da obra Freireana, que não assume um papel de neutralidade ou o de educar a classe subalterna, através de mecanismo de poder e

[3] A divisão dos direitos em 3 tipos: direitos civis (liberdade individual, de ir e vir, de pensamento, e direito a propriedade), políticos (direito de se candidatar e de poder escolher seus representantes políticos) e sociais (serviços que se referem ao bem-estar econômico e social como direito à saúde e à educação) foi realizada pelo sociólogo britânico Thomas Humprey Marshall em seu livro "*cidadania, classe social e status*" de 1967. o autor considera que a cidadania é garantida por meio desses 3 direitos, nesta ordem, pois sem os direitos civis não se tem nem os políticos e nem os sociais.

manipulação (já tão bem descrito por Foucault em sua obra analítica de poder), sob o argumento de educar para controlar; mas propõe uma educação para formar indivíduos capazes de tomar decisão de maneira consciente. Quando Freire escolhe uma educação para a classe subalterna, que não tem voz na sociedade, mas que se expõe vivencialmente as suas mazelas de uma sociedade, ele propõe também romper com os princípios de uma prática pedagógica ou educação pedagógica de “controle de qualidade” humana.

E ainda, a estratégia pedagógica Freireana foi a de fazer uma análise voltada para a política, e para os programas sociais oriundos da governabilidade ou não, no sentido de “denunciar” a visão assistencialista imposta pelo sistema capitalista, cujo objetivo é tirar o foco dos sistemas de participação da cidadania. Por fim, ele vai dizer que o processo de globalização atua controlando homens e mulheres, expressões culturais das mais diversas: nacionais, regionais, locais, ditando padrões pré-estabelecidos sob à lógica dos interesses de mercado/capital.

Daí o poder que o conceito de cidadania nos confere, de participação ativa, da ordem do popular, que promove à inserção de práticas educativas multiculturais, que se misturam entre si, e que são revestidas de sentimentos e significados sociais que vão transformar sujeitos, grupos e possivelmente uma nação, na medida que à participação popular ativa ganha espaço social, força política e quebra de paradigmas que ocorre por meio do conflito, o confronto para à mobilização e organização popular. por haver conflitos, há também a existência de táticas e estratégias no processo de lutas de classes sociais, sendo e a tática - à materialização do sonho em realidade e a estratégia - o objetivo a ser alcançado.

Tudo isso ocorre, para Freire, dentro do espaço pedagógico, com a figura do professor pensante e reflexivo, onde se dá o verdadeiro processo de construção do sujeito crítico/do cidadão propriamente dito. Uma educação que permite aos homens e mulheres compreenderem sua realidade histórica e social, que produz e reproduz suas existências no mundo e os impulsionam para a busca de algo maior. A práxis pedagógica de Paulo Freire, é marcada pela esperança, pelo compromisso político, social e educacional para com as classes subalternas.

Por essa razão, em uma outra obra, o autor escolhe denominar as suas reflexões de *Pedagogia da Esperança* (2007), pois defende a história e a existência humana como feixe de possibilidades. A esperança está no que o autor chama de

“inédito viável”, isto é, mais do que um sonho, é algo que é possível de ser tornar realidade.

É essa esperança que é traduzida em seu contexto como resistência, que nos convida a assumir uma prática educativa baseada no compromisso com os interesses e a emancipação das classes subalternas. Temos à responsabilidade, a partir da obra de Paulo Freire, enquanto profissionais da educação, professores: de construir um processo educativo baseado na compreensão do mundo ao nosso redor, e que desafie os educandos a pensarem criticamente e a construir a sua liberdade de ideias, de participação no espaço público, uma cidadania ativa e uma educação para a esperança.

Esses milhares de homens e mulheres, estão nas comunidades tradicionais dos povos da Amazônia, nas vilas e favelas das grandes metrópoles, nos assentamentos de reforma agrária, nos lixões, nas ruas das pequenas cidades, que vão tecendo o tecido social, criando memórias afetivas, sociais, e fazendo deste legado de Paulo Freire, uma readaptação atemporal, no contexto de lutas, embates, confrontos, trocas e encontros.

A discussão temática sobre relações de poder na escola por meio das concepções de Foucault, e as formas de resistência através da cidadania participativa de Freire, nos permitiram observar que práticas, arranjos e instrumentos pedagógicos foram e continuam sendo utilizados na constituição do sujeito.

O poder, que se manifesta na instituição escolar, assim como em outras instituições sociais, vai sendo exercido e distribuído capilarmente, tal como uma rede, que ganha “musculatura” para à manutenção do controle social, ora criando pontos de resistência e articulando-se de forma móvel é transitória.

Desse modo, a escola estabelece relações de força na tentativa de abafar e acalmar às tensões permanentes no interior de seus muros. Resta a ela, então, a tarefa de redirecionar o seu espaço educativo de construção de sujeitos, na tentativa assertiva de implementar a construção da subjetividade, onde o indivíduo, por meio dela, torna-se livre porque é capaz de resistir ao assujeitamento imposto pelas forças de poder, construindo suas próprias ideias, valores, se posicionando e agindo sobre o mundo.

2.5 Gestão escolar: dimensões e suas competências

Notoriamente, temos à convicção de que à qualidade do ensino está atrelada à competência profissional dos diretores escolares, no que tange à sua capacidade de organizar, orientar e liderar as ações implementadas na escola, cujo objetivo principal é promover a aprendizagem e à qualidade da formação de nossos alunos.

Tais percepções reforçam à compreensão de que para melhorar a qualidade do ensino, é preciso melhorar à gestão escolar, assim o profissional pode desenvolver melhor as competências que lhe permitam desempenhar suas funções com qualidade, exercendo sua função de forma efetiva. Para a escolha dos gestores escolares pela comunidade escolar, uma das estratégias adotadas, tem sido à realização de exames prévios por parte deles.

No pensamento de Lück (2009, p. 24):

> gestão escolar é o ato de gerir a dinâmica cultural da escola, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas para a implementação de seu projeto político-pedagógico e compromissado com os princípios da democracia e com os 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 conjunta e efetivação de resultados) e autocontrole (acompanhamento e avaliação com retorno de informações).

A atuação da gestão escolar tem o objetivo de promover a organização, a mobilização e a articulação de todos os recursos humanos e materiais para a obtenção promissória dos processos socioeducacionais da escola propriamente dita, sendo capaz de promover a aprendizagem efetiva dos alunos, preparando-os para serem capazes de enfrentar os desafios de uma sociedade complexa, globalizada e da economia centrada no conhecimento.

E para que esse processo ocorra, não é mais aceitável que o gestor escolar e a equipe técnica da escola, enfrentem suas responsabilidades baseadas no preceito de “ensaio e erro”, no que diz respeito ao planejamento e promoção do projeto político pedagógico da escola, bem como o seu monitoramento e a avaliação dos resultados.

Já é consenso na sociedade em geral, que a qualidade da educação está intimamente ligada à competência de seus profissionais em ofertar para os seus alunos e comunidade escolar, experiências educacionais formativas e capazes de potencializar o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao enfrentamento dos desafios de um mundo globalizado, tecnológico, com um acervo de informações e por uma busca de qualidade em todas as áreas de

atuação, entendida como competência profissional. Essa competência que aqui falamos, nada mais é que o desafio assumido pelos profissionais, pelas escolas e pelos sistemas de ensino para a garantia da qualidade do ensino.

Nenhuma escola pode ser melhor do que os profissionais que nela atuam. Nem o ensino pode ser democrático, ou seja, de qualidade para todos se não se alicerçar nos padrões de qualidade e competências profissionais básicas que possam sustentar essa qualidade. A busca permanente pela qualidade e melhoria contínua do ensino e da educação, passa tão somente, pela definição de padrões de desempenho e competências de diretores escolares, dentre outros, como forma de nortear e orientar o seu desenvolvimento.

Este é um dos desafios que os sistemas, redes de ensino, escolas e profissionais enfrentam e passam a se constituir, na ordem das discussões, sobre a melhoria da qualidade do ensino.

Nas palavras de Lück (2009, p. 12):

> [...] competência é o conjunto sistêmico de padrões mínimos necessários para o bom desempenho das responsabilidades que caracterizam determinado tipo de atividade profissional. Em relação à pessoa, constitui na capacidade de executar uma ação específica ou dar conta de uma responsabilidade específica em um nível de execução suficiente para alcançar os efeitos pretendidos. A competência envolve conhecimentos, habilidades e atitudes referentes ao objeto de ação, sem a qual a mesma é exercida pela prática do ensaio e erro.

A definição de competências tem por objetivo estabelecer os parâmetros necessários, tanto para orientar o exercício do trabalho em questão, como para orientar os estudos e preparação para esse é exercício.

Constitui-se, também num sistema de avaliação da efetividade do trabalho realizado. E em última instância, com a sua definição e aplicação, é possível promover o desenvolvimento organizacional e seus melhores resultados. Segundo Luck:

> Na escola, o diretor é o profissional a quem compete a liderança e a organização do trabalho de todos os que nela atuam, de forma à desenvolver um ambiente educacional capaz de promover aprendizagens significativas e formação dos alunos, com qualidade de ensino, fazendo com que os alunos estejam preparados e capacitados à enfrentar os novos desafios que são apresentados (LUCK, 2009, p. 170).

Uma das competências básicas do diretor escolar é promover a integração do ambiente educacional e social, a qual, a escola pertence, com o intuito de garantir uma prática filosófica comum com a escolha da política educacional, que se deseja construir, trazendo o princípio da unidade e da efetividade ao trabalho coletivo.

Desenvolver, atualizar e rever permanentemente conhecimentos, deve fazer parte da prática profissional do diretor escolar e dos professores, como um processo de capacitação em serviço, de modo a desenvolver competências para o desempenho integral das funções de direção escolar.

Conhecer, compreender e incorporar em suas ações os fundamentos e princípios da educação, assim como as determinações legais norteadoras dos processos educacionais, é tarefa primordial e de uma enorme relevância para o diretor escolar que quer realizar um bom trabalho, liderando e orientando o seu grupo, para o bom desempenho da sua escola, e de seu papel social na consolidação dos objetivos educacionais.

Compete ao diretor escolar construir um repertório conceitual próprio para sua escola, sob a educação e o seu trabalho de liderança educacional, potencializando ações efetivas, em conjunto com as políticas públicas educacionais, visando também superar os desafios da educação na atualidade, isto é, aqueles direcionados pela dinâmica de uma sociedade globalizada, tecnológica e do conhecimento, com múltiplas informações desafiadoras.

A educação se constitui de processos formais e organizados, realizado na escola, com a finalidade de promover “o desenvolvimento pleno do educando, sua preparação para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”, conforme se infere no Artigo 2º da Lei n.º 9.394/1996, LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

Logo, a educação é exercida em contextos e cenários socioculturais e produtivos, políticos e educativos, o que torna posição *sine qua non* para a sua qualidade, o seu conhecimento e a compreensão desses contextos para os educadores e a inserção de seus conteúdos no currículo escolar.

Cabe a escola, a tarefa da promoção do processo pedagógico, voltado para a mobilização do talento humano e o desenvolvimento e a aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para o exercício pleno, consciente e comprometido da cidadania, para o exercício do trabalho e o uso dos bens culturais disponíveis.

Essa educação, numa nova forma de organização e ocupação social, a qual, vivemos; atualmente é desafiadora e instigante, na medida que experimentamos e usufruímos desses bens culturais e tecnológicos que a sociedade nos oferece, desenvolvendo a subjetividade do indivíduo e as capacidades gerais se assentam

sobre à capacidade de ler, interpretar, escrever, questionar e analisar, desenvolvidas no ambiente escolar.

Portanto, a educação escolar, conforme disposto na LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, deveria vincular-se às práticas sociais e ao mundo do trabalho, inspirar-se nos ideais de solidariedade e apreço à tolerância, e, princípios de pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, de igualdade de oportunidades para o sucesso de todos, nos parâmetros da qualidade do ensino.

Professores bem-informados e com formação de qualidade são fundamentais para a orientação competente de seus alunos; a atuação com seus alunos deve ser clara, aberta, objetiva, com forte liderança e perspectivas positivas e desafiadoras para o sucesso. Ademais, professores motivados com a educação significativa, mudam a vida de parte dos alunos e contribuem para a formação competente destes. É a chamada pedagogia centrada no aluno, que envolvem os alunos em ambientes e experiências educacionais estimulantes, motivadoras e de elevada qualidade.

Os gestores escolares, constituídos em uma equipe de gestão, são os profissionais responsáveis pela organização e orientação administrativa e pedagógica da escola, da qual é responsável pela formação da cultura e ambiente escolar, que devem ser mobilizadores e estimuladores do desenvolvimento, da construção do conhecimento e da aprendizagem orientados para à cidadania competente.

Sem planejamento que organize, efetive e dê sentido e unidade ao trabalho, as ações assumem um caráter de improviso e pautado na tentativa e no erro, condição que causa prejuízo à educação e a aprendizagem dos alunos como um todo.

A falta de um planejamento efetivo, faz com que as ações fiquem inconsistentes e sem um objetivo claro e coeso. Dá-se aula, mas não se promove aprendizagens efetivas; realizam-se reuniões, mas seus resultados não são utilizados para melhorar o cotidiano educacional; enfrenta-se os problemas, contudo, de forma rasa, reativa e sem compartilhamento de ideias e soluções conjuntas, pela ausência de uma análise objetiva da sua vivência e da falta de expressão e de organização para superá-las. Portanto, planejar constitui-se em um processo vital para todos os setores da atividade educacional.

O planejamento educacional surgiu como uma necessidade e um método da administração para o enfrentamento organizado dos desafios que demandam a intervenção humana, é um instrumento de trabalho para o diretor escolar.

Apesar da importância do planejamento em delinear e mapear as ações escolares, observamos que muitas vezes esse planejamento não é realizado de forma efetiva e competente pelo gestor escolar, para a obtenção de planos ou projetos com capacidade clara de orientar todos e cada momento ou ação escolar. Constata-se, em vários momentos do contexto educacional, à desconsideração em relação à importância do planejamento, para a determinação da qualidade do ensino. É como se à gestão escolar não trabalhasse com esse conceito.

Podemos refletir sobre essa total desconsideração em relação ao planejamento das ações escolares, conforme afirma Luck:

> Essa desconsideração é demonstrada quando os planos são delineados com uma orientação formal, de que resulta, por exemplo, que o Projeto Político-Pedagógico da Escola e o seu Plano de Desenvolvimento fiquem guardados em gavetas ou armários, em vez de estarem na mesa do diretor, dos coordenadores ou supervisores pedagógicos e dos professores; que até mesmo sejam desconhecidos por profissionais que trabalham na escola; que os planos de aula sejam cópias daqueles realizados em outras turmas e outros anos letivos, isto é, “planeja-se”, mas não se usa o plano resultante para orientar o cotidiano do trabalho escolar (ou, na pior das hipóteses, que esses planos nem existem, por falta de acompanhamento e reforço por parte do diretor escolar); que os planos sejam considerados como meros instrumentos burocráticos e não como mapas orientadores do trabalho (LUCK, 2009, p. 33).

Outro fato observado, diz respeito aos planos de aula, que, na maior parte das vezes, são cópias daqueles realizados em outras turmas ou em outros anos letivos, sendo considerados como meros instrumentos burocráticos e não como bússolas orientadoras dos trabalhos.

Nesse sentido, é necessário que o planejamento seja um ato contínuo: planeja-se antes, durante e depois das ações, pois não é possível prever antecipadamente todas as condições de execução de planos. Podem ocorrer imprevistos, sendo necessário fazer adaptações e flexibilizações para à execução das ações delineadas.

Quem planeja, examina e analisa dados, define o planejamento como um processo de reflexão diagnóstica da sua realidade educacional, para intervir positivamente, e obter bons resultados educacionais.

O Projeto Político Pedagógico é uma ferramenta indispensável que norteia o processo educacional, ele expressa à prática pedagógica, o norte que a escola irá seguir para a construção do seu projeto pedagógico. Ele é um documento compromisso da escola, representado em metas e diretrizes que se deseja promover, do tipo de cidadão que se deseja formar.

Constitui-se, num instrumento teórico-metodológico que organiza à ação educacional do cotidiano escolar, na medida que se inicia esta construção de forma refletida, sistematizada, participativa e colaborativa, originado no seio da coletividade docente, funcionários, alunos e pais, dando uma identidade singular à instituição escolar.

O projeto político pedagógico deve ser construído, inicialmente formulado a partir da realidade daquela instituição escolar, explicitando seus desafios, anseios e problemas. Ele deve ser elaborado de forma coletiva; correspondendo a uma articulação e organização efetiva e ampla em relação a todos os aspectos educacionais; ele deve ter comprometimento com à formação do cidadão e os meios e condições básicas para promovê-la; ser revisado continuamente, mediante processo contínuo de planejamento e integrado de forma articulada entre todos os atores envolvidos neste projeto, que condiga com essa realidade escolar.

O foco de estudo e elaboração do projeto político pedagógico é o aluno, a sua formação e aprendizagem e a organização do processo pedagógico para atingir o objetivo da aprendizagem. Para a construção desse projeto é preciso o planejamento curricular, ou seja, um conjunto das experiências a serem implementadas pela escola.

Embora boa parte da aprendizagem ocorra de forma espontânea, estamos nos referindo àquela que deve ser orientada segundo à política da escola, em relação à suas metas e objetivos a serem efetivados durante o processo de gestão educacional. É claro que esse processo deve ser democrático, isto é, com a participação de todos, e não apenas como uma forma de responder as demandas da secretaria de educação, conforme foi identificado nas respostas do questionário, pois esta, muitas vezes acabada sendo a principal tarefa dos diretores e coordenadores de uma escola.

Essa orientação se dá em um processo de capacitação continuada em serviço, que se constitui de forma sistemática e organizada para a promoção do desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes para o bom desempenho das atividades profissionais de todos os atores envolvidos no processo escolar.

Promove, de forma associada, a posse de um saber teórico, técnico, associado ao prático, num determinado domínio, cujo objetivo é desenvolver o senso de responsabilidade para à transformação e melhoria das práticas profissionais escolares, que resultarão na promoção de resultados cada vez mais eficazes na aprendizagem dos alunos como um todo.

Sem a aprendizagem continuada em serviço, a escola se despersonifica, deixa de ser uma organização de ensino e de cultivar a aprendizagem como um valor e um modo de ser e de fazer de todos na escola.

A “hora atividade” tem como um dos seus objetivos oportunizar aos professores tempo em serviço para a sua capacitação profissional, como sendo um momento de planejar suas ações, avaliar suas ações, fazer troca de ideias com outros profissionais, promovendo à aprendizagem colaborativa de outros registros profissionais, para à promoção da aprendizagem significativa para o alunado.

A capacitação profissional em serviço, estruturada, liderada e orientada pelo gestor escolar, envolve diversas atividades, como: observação, análise e *feedback* sobre as experiências profissionais e consequente construção de conhecimento, associado ao conhecimento educacional produzido.

Tem-se, ainda a realização de grupos de estudo e oficinas práticas onde se pretenda promover mudanças; promoção de troca de experiências e de material pedagógico entre os professores sobre quais estratégias seguir para atingir os melhores resultados na aprendizagem dos alunos; estudo sobre competências docentes e de trabalho e fundamentação para o seu exercício consistente.

De outro norte, a criação de portfólios individuais e por áreas de atuação para os resultados destes estudos e políticas, objetivando sua sistematização; e o planejamento de implementação e incorporação de novas aprendizagens e conhecimentos em novas práticas profissionais.

3. PESQUISA: GESTÃO ESCOLAR

A pesquisa cientifica veio corroborar com o tema da minha dissertação acerca das relações de poder no ambiente escolar. Foi abordado nesta pesquisa a gestão escolar e o seu objetivo foi de coletar dados referentes ao modelo de gestão escolar que está sendo implementado nas escolas da rede pública de ensino, procurando relacionar a gestão escolar e a formação para da cidadania.

Ademais, o primeiro passo elaborado para a construção da pesquisa foi a aplicação do questionário, contendo dez perguntas, sendo cinco de caráter aberto, no qual o participante da pesquisa pudesse dissertar acerca de suas opiniões e cinco; de caráter fechado, isto é, de múltipla escolha. O quadro a seguir apresenta as questões:

Quadro 1: Questionário aplicado

1- O que você entende por gestão participativa, democrática?
2- A escola que você atua, possui um modelo de gestão participativa?
( ) Sim ( ) Não ( ) Quase nunca
3- Qual é o foco do gestor público escolar?
4- Sua escola faz integração com à comunidade?
( ) Sim ( ) Não ( ) Quase nunca
5- O gestor de sua escola utiliza alguma estratégia de trabalho para motivar o corpo docente?
( ) Sim ( ) Não ( ) Quase nunca
6- O que é um líder para você?
7- Você inclui a tecnologia em sala de aula?
( ) Sim ( ) Não ( ) Quase nunca
8- Você concorda que um dos grandes problemas enfrentados pelo gestor escolar é ter que desempenhar várias frentes de trabalho, como: gestão pedagógica; gestão de pessoas; gestão administrativa; gestão financeira; gestão patrimonial e gestão de projetos?
( ) concordo ( ) discordo ( ) concordo parcialmente
9- O que garante o sucesso de uma escola?
10- Qual o maior desafio para uma gestão escolar?

Fonte: elaboração própria.

O uso da pesquisa do tipo *survey* foi escolhido a fim de utilizar o questionário para indicar ideias, valores, e percepções dos participantes sobre a gestão escolar. Para a elaboração do questionário, considerou-se os aspectos apresentados por Schwarz e Oyserman (2001), a possibilidade de fadiga ao responder um questionário muito grande, a tendência de os participantes serem mais criteriosos nas primeiras perguntas, podendo então haver respostas mais rápidas ou com menor ponderação no final do questionário. Pensando nisso, optou-se por questões de caráter aberto e fechado, misturando-as ao longo do questionário. Também elaboramos o número máximo de 10 questões. O método de análise das respostas foi qualitativo, isto é, buscou-se compreender os resultados tendo como base a fundamentação teórica realizada.

A pesquisa contou com a ajuda de vinte e quatro participantes, sendo seu público-alvo: profissionais da educação e diretores de escola. O formulário com o questionário foi encaminhado a alguns grupos de *WhatsApp*, ligados à área da educação, sendo utilizado o questionário da plataforma *Gooogle Forms*[4]*: https://forms.gle/gBroWTbE84cES9geA*. O questionário ficou disponível por um período de 2 meses, entre 09 de abril de 2023 e 09 de junho de 2023.Todas as respostas dos participantes da pesquisa foram enviadas via *e-mail*.

Ademais, a pesquisa foi disponibilizada no produto técnico desta dissertação e pode ser acessada no site www.descobertastransformadoras.com.br. A apresentação e discussão do site será realizada no próximo capítulo.

3.1 Análise de dados

Diante disso, destacamos com resultado simplificado da pesquisa:

Para a pergunta número 1 - o que você entende por gestão participativa democrática? – todos os participante, 100%, demonstraram entender o que caracteriza ser uma gestão democrática participativa, pois as respostas definiram o conceito de forma geral como sendo um tipo de gestão na qual todos participam ativamente e tomam as decisões em conjunto.

[4] Serviço gratuito para pessoas que possuam cadastro na *google* que cria formulários *on line*.

Para a pergunta número 2 - a escola que você atua, possui um modelo de gestão participativa? - a maioria da amostragem, isto é, 58,3% responderam que sim; 16,7% responderam que não e 25% responderam que quase nunca há gestão participativa.

Sobre a pergunta 3 - qual é o foco do gestor público escolar? - a maioria dos participantes entenderam que a resposta para esta indagação seria a melhoria da qualidade da educação, compreendendo 54,20%; outros entenderam que a resposta seria criar parcerias com professores, comunidade escolar e demais colaboradores, sendo 8,30%; outros disseram que o gerenciamento de recursos financeiros é o foco, 12,50%, e, por último surgiram respostas sobre atender as demandas trazidas pela Secretaria de Educação, 25%.

Na pergunta 4 - sua escola faz integração com à comunidade? – obtivemos de resposta: 66,7% disseram que sim, 16,7% responderam que não e 16,7% responderam quase nunca.

Já na pergunta 5 - o gestor de sua escola utiliza alguma estratégia de trabalho para motivar o corpo docente? - 50% responderam que sim, 20,8% responderam que não e 29,2% responderam quase nunca.

Para a pergunta 6 - o que é um líder para você? – de caráter aberto, podemos classificar as respostas em 2 grandes grupos. A maioria dos participantes entenderam que o líder é aquele que inspira e indica os caminhos possíveis ao grupo, compreendendo 91,66%. O restante apresentou como marca principal da sua resposta a questão do poder exercido pelo líder, 4,16% responderam que o líder é aquele que possui a capacidade de comandar os que estão sob a sua chefia ou que possui autoridade para comandar.

Para a questão 7 - você inclui a tecnologia em sala de aula? - 66,7% responderam que sim, 12,5% responderam que não e, 20,8%, responderam quase nunca.

Na questão seguinte, número 8 - você concorda que um dos grandes problemas enfrentados pelo gestor escolar é ter que desempenhar várias frentes de trabalho, como: gestão pedagógica; gestão de pessoas; gestão administrativa; gestão financeira; gestão patrimonial e gestão de projetos? – as respostas foram: 75% concordam, 4,2% discordam e 20,8% concordam parcialmente.

Na questão 9 – o que garante o sucesso de uma escola? - a maioria dos participantes, 83,33%, entenderam que o sucesso da escola ocorre por meio do

trabalho em equipe; 8,33% entenderam que seria o recurso financeiro; outro participante, 4,16%, fez referência a boa gestão e surgiu uma resposta, 4,16%, que indicou que seria o professor bem qualificado.

Para a última questão - qual o maior desafio para uma gestão escolar? - a maioria dos participantes, 54,16%, disseram que o desafio é ser líder, ter sua equipe e comunidade unida; 16,66% entenderam que é ser pressionado a atender demandas inadequadas da secretaria de educação; 12,5% se referiram a manter a qualidade do ensino; 12,5% participantes disseram que o maior desafio é usar ferramenta tecnológica, e, por último para 4,16% identificaram que o desafio estaria na mudança no comportamento da sociedade que reflete nas atitudes dos alunos: indisciplina, violência e intolerância no espaço escolar.

3.1.1 Reflexões sobre as respostas

Em conclusão na análise dos dados apresentados na pesquisa, verificou-se que a maioria dos participantes afirmaram que a escola na qual atuam possui um modelo de gestão escolar participativa e democrática.

Não se pode negar que quase a metade 41,7% dos participantes responderam que a escola não possui nenhum modelo de gestão escolar participativa, com isso, a pesquisa demonstrou uma insatisfação, com o modelo de gestão em vigor em muitas escolas, e, isto, por sua vez reflete uma parte das escolas do Brasil.

Neste passo, de modelo de gestão autoritária a ser obrigatoriamente seguido, vem criando um ambiente de desânimo, interferindo negativamente no clima organizacional da escola, no qual, o gestor escolar é submetido a múltiplas tarefas e funções. Esta situação foi identificada no questionário.

A gestão se concretiza na prática da disciplina, ancorada em relações hierárquicas de poder. Ela começa a partir da gestão escolar e vai ampliando-se à professores, servidores e alunos, em uma organização de cima para baixo. Acontece muitas vezes nas reuniões pedagógicas uma falsa ideia de gestão democrática, na qual todos participam. Há espaço para a fala, mas no final, fica registrado o que já foi determinado pela secretaria de educação, com possibilidades de alguns pequenos ajustes ou mudanças.

O gestor escolar ao ser submetido ao longo do tempo a este *modus operandi* passa a tomar decisões rápidas e sem qualquer critério de solução que favoreça à

coletividade, passando somente a resolver a questão de forma imediata, afastando-se de uma educação de qualidade. Como alguns participantes disseram, a gestão escolar está mais voltada a atender apenas as demandas vindas da secretaria de educação. Não que isso não faça parte da gestão, mas a revelação dos participantes se faz em função da pressão exercida da secretaria de educação em relação a obtenção de determinados resultados e comprimentos de prazos, quando a gestão escolar vai além disso.

Em outro dado coletado, verificou-se que, na maioria das escolas pesquisadas, a gestão escolar faz integração com a comunidade sendo um elemento positivo e de suma importância para os profissionais da educação e da equipe de apoio, bem como da receptividade dos pais e responsáveis pelos alunos.

Em determinado momento, a pesquisa demonstrou que a motivação do corpo docente é realizada em metade do universo escolar e na outra metade não há qualquer impulso de motivação, gerando profissionais sem estímulos.

A pesquisa ainda demostrou que vem crescendo a utilização da tecnologia no ambiente escolar, mesmo não sendo uma totalidade expressiva, pois, temos como dado objetivo que 20,8% quase nunca usam a tecnologia em sala de aula, ou seja, ainda que usem de forma esporádica, afirmam que não utilizam a ferramenta em seu cotidiano. Temos ainda os participantes que afirmaram que não utilizam a tecnologia em sala de aula, correspondendo a 12,5%, refletindo de forma negativa, numa resposta do ambiente em que estamos inseridos da quarta revolução industrial.

Por derradeiro, a pesquisa demonstrou de forma cabal, que o desafio do gestor escolar é ser líder: manter sua equipe unida, motivada, capacitada, para que em conjunto consigam atingir o objetivo – a qualidade da aprendizagem escolar, com recursos financeiros e tecnológicos empregados de forma a ter uma resposta ao desenvolvimento educacional no Brasil. Parece ainda que a gestão escolar comprometida com uma educação de qualidade deve estar atenta às necessidades de formação continuada do seu corpo docente, sobretudo no que tange ao uso de tecnologias na educação.

A palavra controle apareceu nas respostas dos participantes da pesquisa, como sendo uma importante função da gestão escolar e até mesmo um desafio, frente à realidade social atual. A escola como instituição, é permeada por relações de poder e disciplina, que tem a função de adestrar, utilizando- se de mecanismos simples, como a vigilância, a normalização e até mesmo os exames aos nos quais os alunos são

submetidos. Não é à toa que Foucault (1999), considerou a escola uma máquina de ensinar, vigiar, punir, hierarquizar e recompensar. Desta forma, a gestão escolar que pode até parecer democrática, acaba sendo na prática um mecanismo de controle social, no qual a vigilância constante traz à ideia de uma sujeição. Para aqueles que não se encaixam (sejam eles discentes ou docentes) cabe a gestão escolar a punição que funciona como uma técnica que produz indivíduos úteis e dóceis

Para Foucault (1999, p. 31):

> [...] poder produz saber, [...] poder e saber estão diretamente implicados; que não há constituição de poder sem constituição correlata de um campo de saber, nem saber que não supunha e não constitua ao mesmo tempo relações de poder.

É neste sentido que gestores exercem sua relação de poder sobre seus subordinados – professores, funcionários, alunos e responsáveis. Mas o poder é exercido de maneira tal que os envolvidos o aceitam como sendo democrático, quando, de fato, não é. Por essa razão, no questionário aplicado, embora quase 60% tenham respondido que há gestão participativa democrática, 25% disseram que quase nunca ocorre esse tipo de gestão em suas escolas e 16,7% afirmaram que essa gestão não acontece no cotidiano escolar.

4. TECNOLOGIA NA EDUCAÇÃO

A educação, de forma geral, passa constantemente por processos de mudanças, provocadas pelos avanços das tecnologias, pelas produções incessantes de conhecimentos, pelos novos meios de comunicação que buscam atender e acompanhar às exigências do mundo contemporâneo, afetado pela globalização. Vivemos a quarta revolução industrial dos tempos, a qual, engloba um amplo sistema de tecnologias avançadas, tais como: inteligência artificial e robótica. Por essa razão, é inegável a necessidade do uso das tecnologias digitais na educação.

Segundo Costa *et. al*, (2015, p. 604):

> O termo Tecnologias da Informação e Comunicação - TIC - é o mais comum para se referir aos dispositivos eletrônicos e tecnológicos, incluindo-se computador, internet, *tablet* e *smartphone*. Como o termo TIC abrange tecnologias mais antigas como a televisão, o jornal e o mimeógrafo, pesquisadores têm utilizado o termo Novas Tecnologias para se referir às tecnologias digitais ou Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação – TDIC.

São inúmeras tecnologias digitais, podemos citar a maior plataforma de vídeo do mundo o *You Tube*, que foi criado em 2005, por Chad Hurley, Steve Chen e Jawed Karim. Outra ferramenta tecnológica é o chamado *LearningApps*, um *software*, desenvolvido pelos educadores Michael Hielscher e Werner Hartmann em cooperação com a Johannes Gutenberg-Universität Mainz. É uma ferramenta que pode vir a auxiliar a integração das tecnologias (tanto fixa quanto móveis). Há ainda o *Google Forms*, um aplicativo de gerenciamento de pesquisas lançado pelo Google. E, plataforma de design gráfico Canva, criada em 2013, por Melanie Perkins, Cameron Adams e Cliff Obrecht, que permite aos usuários criarem gráficos de mídia social, apresentações, infográficos, pôsteres e outros conteúdos visuais.

O aluno que tem acesso a uma educação integrada as tecnologias digitais, adquire conhecimentos primordiais sobre ciência, tecnologia, artes, humanidades e cultura em geral, bem como novas formas de relações sociais e plena capacidade cognitiva para o mundo. A educação tecnológica pressupõe o desenvolvimento integral do aluno, onde ele pode pensar por si mesmo, no sentido de a tecnologia, a seu serviço agregar valor, ajudar no desenvolvimento de seu aprendizado dentro de inúmeras outras áreas do conhecimento, conforme Veras (2019).

Ademais, o uso de tecnologias digitais tende a deixar a aula mais atrativa, motivando a participação dos alunos e facilitando a aprendizagem.

Contudo, se as tecnologias digitais têm exercido a função de instrumentos mediadores dos processos de aprendizagem para os alunos considerados nativos digitais[5], isto é, nascidos no século XX, é preciso considerar que os professores desses alunos e os gestores escolares nasceram num mundo bastante diferente. Eles vivenciaram o advento do computador e da *internet*, mas a forma de apreensão desta novidade tecnológica não foi igual àqueles que já nasceram num mundo conectado pela *internet.* Isto é, portanto, um grande desafio para a gestão escolar, conforme foi identificado nas respostas do questionário aplicado.

Nesse sentido, o estudo acadêmico do Mestrado em Novas Tecnologias Digitais na Educação, vem corroborar com toda esta reflexão, discussão e análise, nos quais, tentamos alinhar na construção teórica e na pesquisa de questionário aplicada. Assim, pensando em contribuir para uma melhor solução prática, optamos pela construção do produto tecnológico: *site* em que poder-se-á dialogar, trocar informações, receber críticas, artigos sobre educação e conteúdos informativos para docentes, outros profissionais da área da educação e pessoas interessadas no tema, disponível no endereço eletrônico: https://www.descobertastransformadoras.com.br.

O produto tecnológico desenvolvido poderá ser uma ferramenta de transformação, para que outras pessoas possam se aprimorar como profissionais em seus diversos campos de atuação e não menos importante como seres humanos, eis que desenhamos uma forma crítica e reflexiva, que no decorrer do tempo, possamos fazer a interação necessária, para a construção do saber numa sociedade que vivencia a quarta revolução industrial.

Desta forma, nesse capítulo objetiva-se apresentar o site criado no subitem a seguir:

[5] nativos digitais - termo criado pelo norte-americano Marc Prensky (2001) para identificar os indivíduos que nasceram e cresceram sob a influência das novas tecnologias digitais em desenvolvimento. Como nasceram mergulhados nesta cultura digital, à necessidade para eles de usar ferramentas tecnológicas, como celular e internet, se torna ímpar em seus aspectos vivenciais.

4.1. O site

O nome do *site*: Descobertas Transformadoras foi escolhido em função da proposta de ser uma ferramenta para discussão sobre a gestão escolar e de como ela é capaz de contribuir para a melhora na qualidade de ensino sob a perspectiva da pedagogia de Paulo Freire, conforme discutido anteriormente. Acreditamos que a palavra “descobertas” pode se referir a busca que o internauta faz na *internet* sobre gestão escolar e a palavra “transformadoras” se adequa a proposta de se pensar uma educação que faça sentido a realidade do aluno, dando as ferramentas necessárias para que ele possa intervir no mundo, modificando a sua vida.

4.1.1 A estrutura do site

O *site* foi dividido em 2 grandes partes: a primeira, enfoca os dados da pesquisa desenvolvida nesta dissertação e a segunda, volta-se para aspectos gerais sobre o tema como sugestões de livros, divulgação do *e-book* e de livro impresso produzido pela pesquisadora durante o curso de mestrado. Além disso, reservamos um espaço para que haja a participação dos leitores do site com comentários, críticas, questões, para que assim o site possa continuar sendo desenvolvido ao longo do tempo. Na imagem 1, abaixo, pode-se observar a parte inicial do *site:*

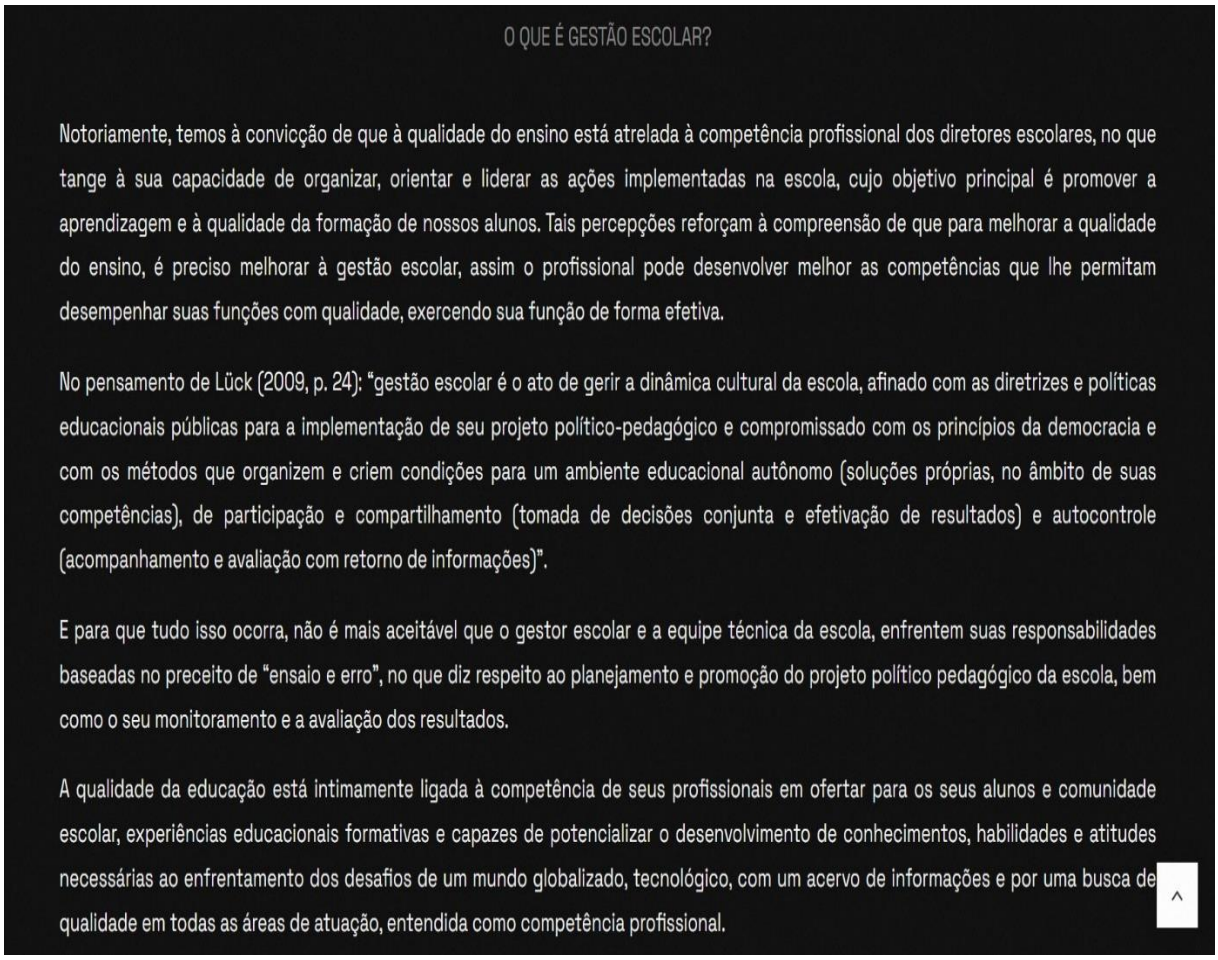
Imagem 1: Parte inicial do *site*



Fonte: https://www.descobertastransformadoras.com.br.

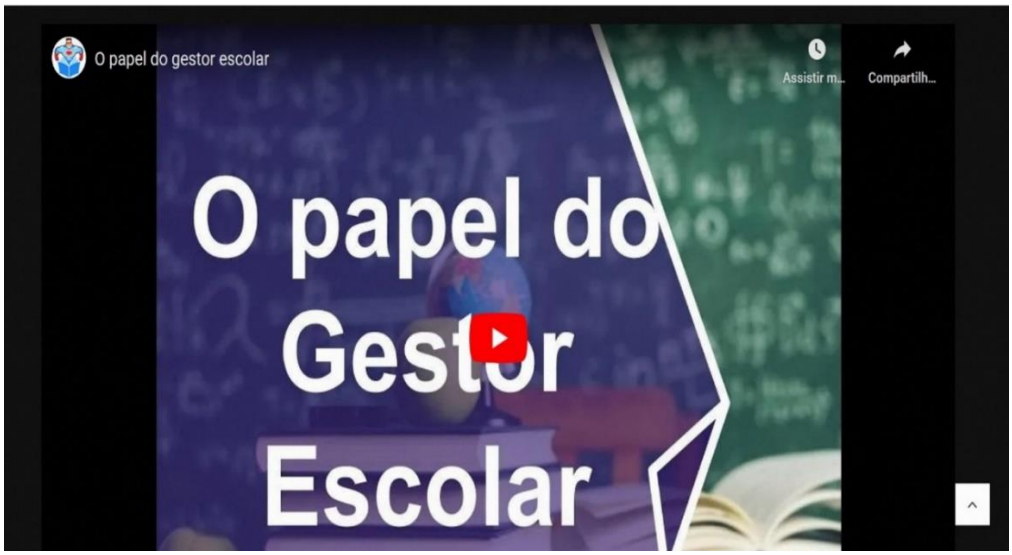
O *site* inicia-se com a questão norteadora de toda a sua construção. Logo abaixo, há uma breve apresentação do *site* e do seu objetivo. A pergunta o que é gestão escolar? inicia a discussão teórica breve, seguida de um vídeo disponível no *youtube* sobre o tema para em seguida apresentar a pesquisa, conforme imagens 2, a seguir e imagem 3 e 4, na próxima página:

Imagem 2: Fundamentação teórica do *site*



Fonte: https://ww.descobertastransformadoras.com.br.

Imagem 3: Sugestão de vídeo



Fonte: https://www.descobertastransformadoras.com.br.

Imagem 4: Apresentação da Pesquisa

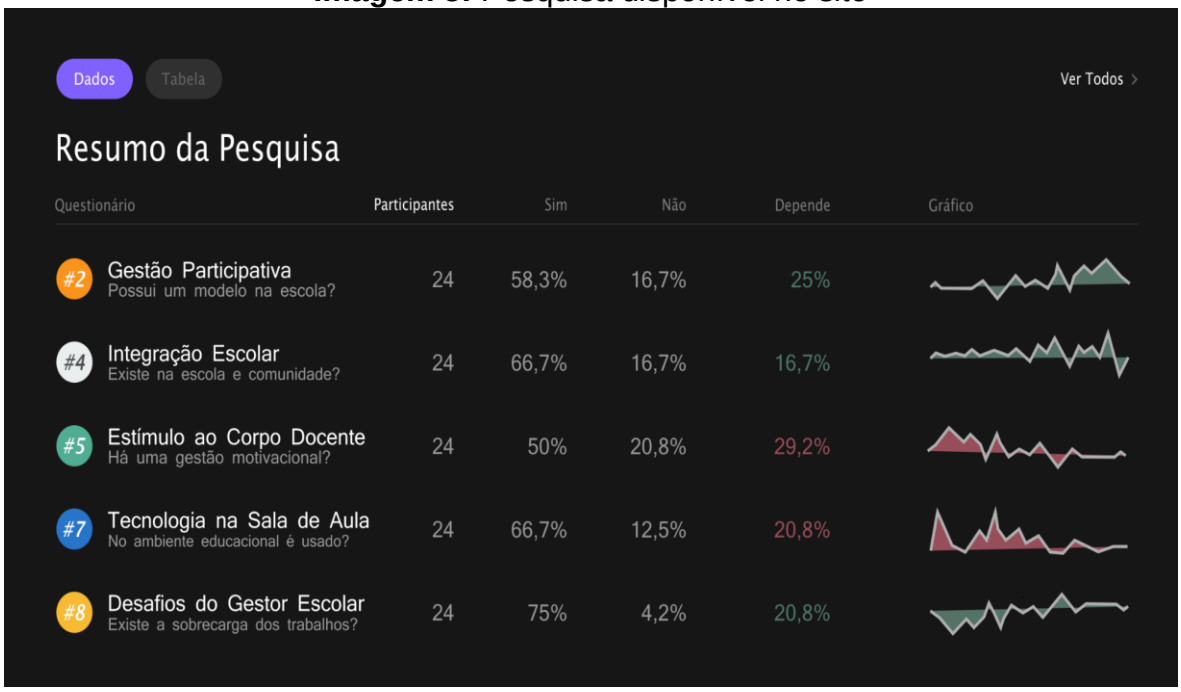


Fonte: https://www.descobertastransformadoras.com.br.

Na apresentação da pesquisa, indicamos a sua fonte, isto é, a presente dissertação, que estará disponibilizada para baixar no *site*. Optamos por escrever o conteúdo da pesquisa de forma mais visual possível. Quem tiver o interesse de saber

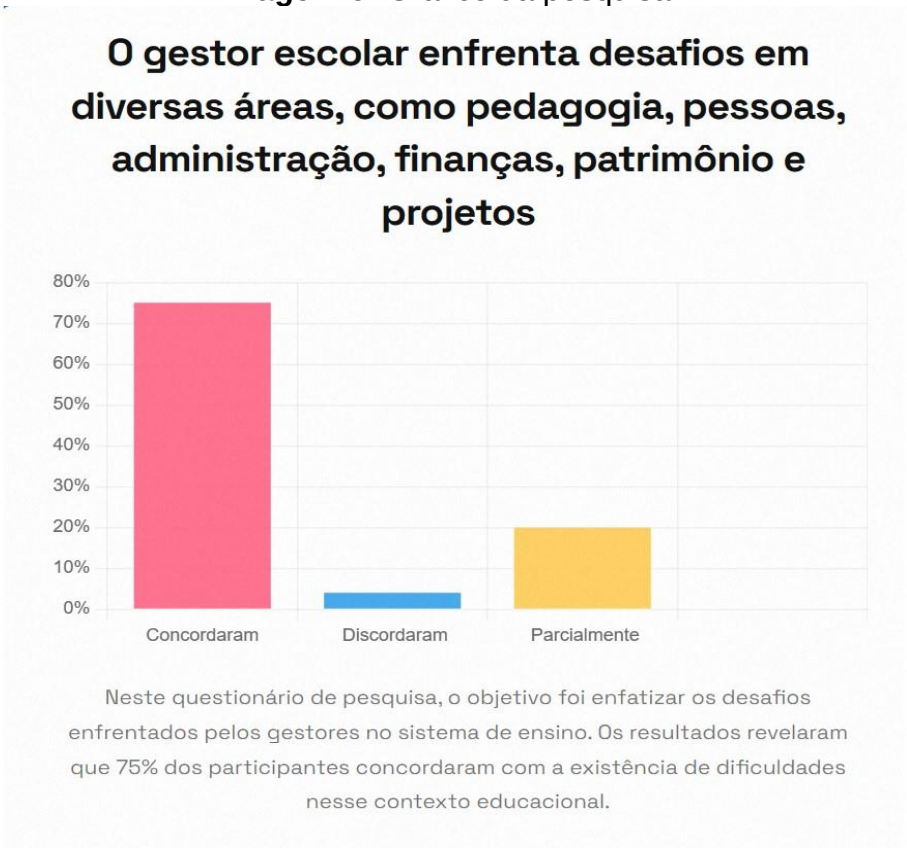
dos detalhes da pesquisa, poderá ler o texto acadêmico. Como a pesquisa foi disponibilizada e organizada no *site* pode ser visto nas imagens 5 a 10, a seguir:

Imagem 5: Pesquisa disponível no *site*



Fonte: www.descobertastransformadoras.com.br

Imagem 6: Gráfico da pesquisa



Fonte: www.descobertastransformadoras.com.br

Imagem 7: Resultados da pesquisa



Fonte: www.descobertastransformadoras.com.br

Imagem 8: Resultados da pesquisa



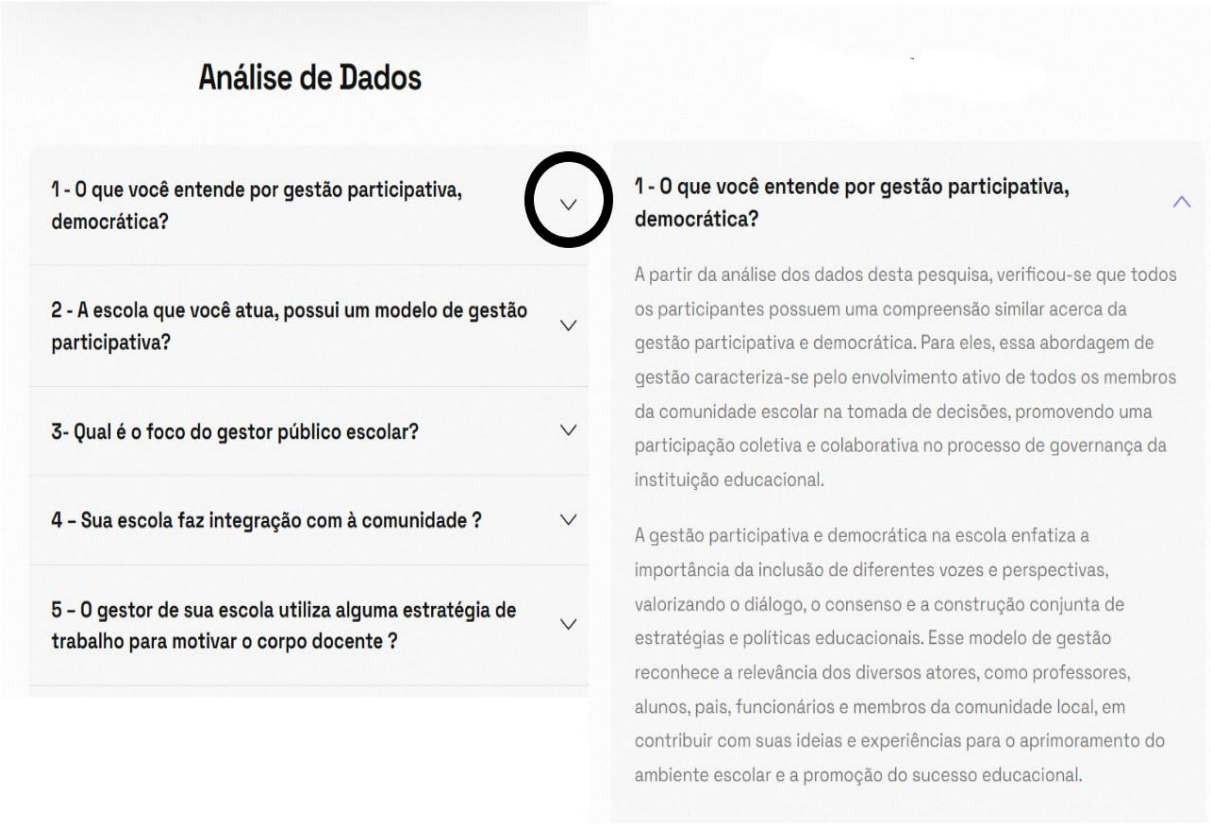
Fonte: www.descobertastransformadoras.com.br

Imagem 9: Perspectivas a partir do resultado da pesquisa



Fonte: www.descobertastransformadoras.com.br

Imagem 10: Análise das respostas



Fonte: www.descobertastransformadoras.com.br

Na imagem 10, marcamos com um círculo preto a seta para evidenciar que há a possibilidade de clicar nela e assim abrir nova janela com a análise de dados de cada uma das dez perguntas do questionário.

Ao longo da apresentação da pesquisa, reservamos um espaço virtual para comentários, para tornar o site dinâmico, conforme a imagem 11, abaixo. Espera-se que internautas possam interagir com o *site*, sendo, portanto, este um produto tecnológico inacabado, que se propõe estar em constante transformação, assim como é nome do endereço eletrônico.

Imagem 11: Espaço virtual para comentários

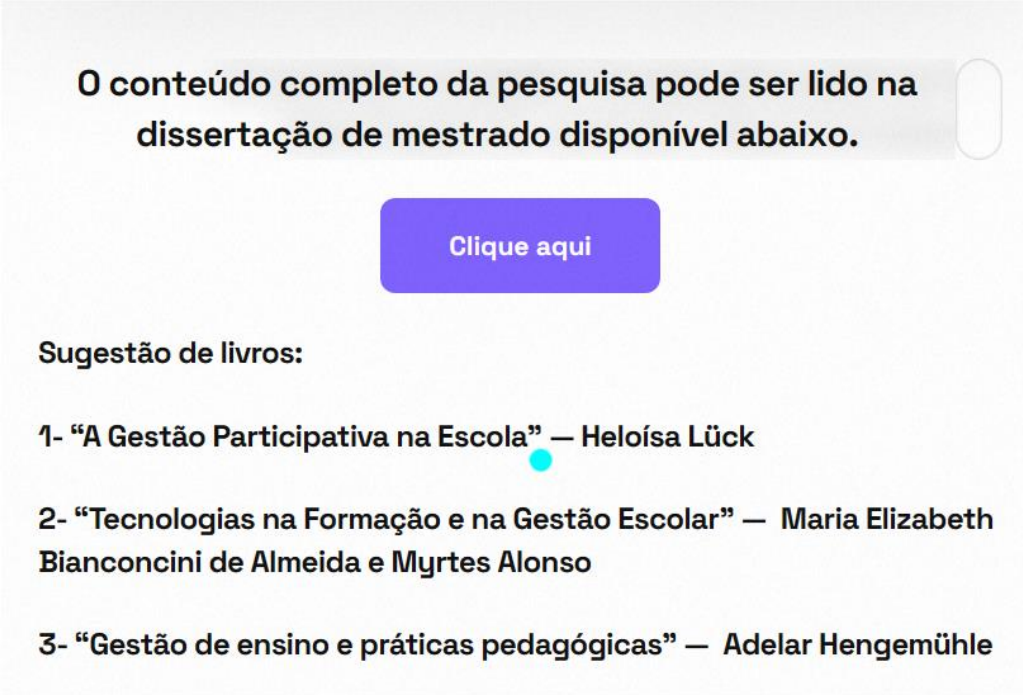


Fonte: www.descobertastransformadoras.com.br

Após a apresentação da pesquisa, há a segunda parte do *site* com 5 destaques: lista com sugestões de livros sobre gestão escolar, *e-book,* disponível para baixar, contento sequência didática que apresenta a possibilidade de abordar o conceito de cidadania para os primeiros anos do ensino fundamental, dissertação de mestrado, disponível para baixar, que é principal fonte de referência para elaboração do site, material utilizado no curso de capacitação para professores e divulgação de livro. As imagens 11 a 14, nas páginas a seguir, 57 a 59, apresentamos tais aspectos do *site*.

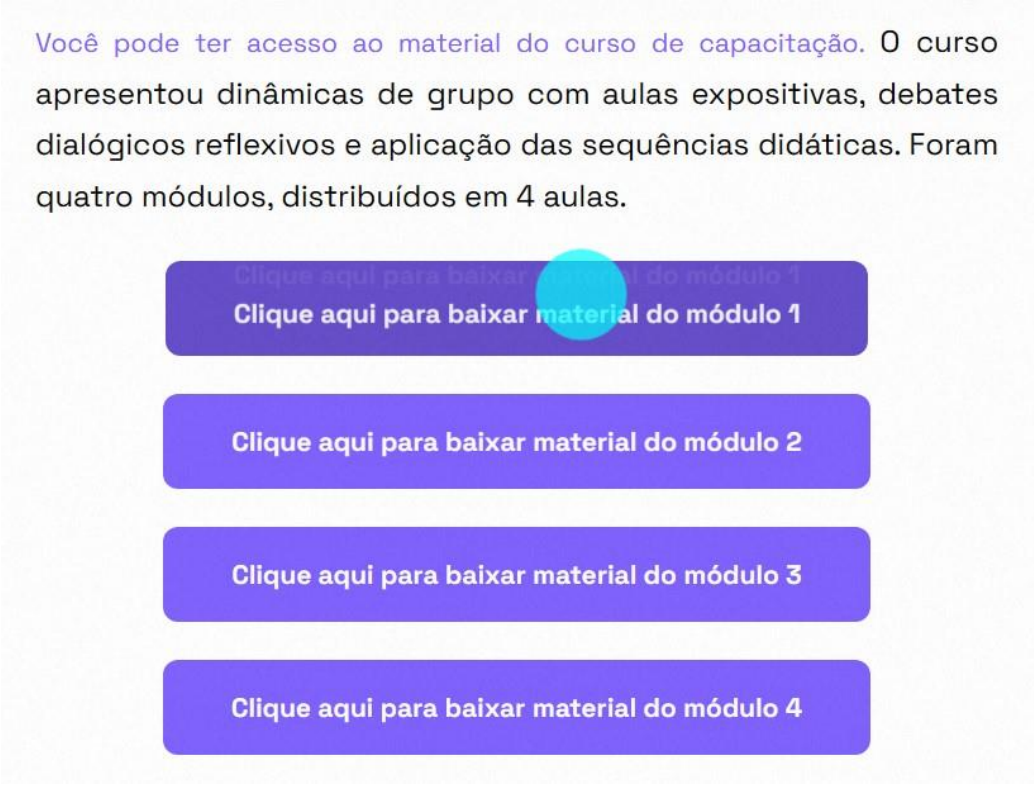
Aqui pretende-se oferecer ao leitor ideias para os professores ou que o gestor escolar pode repassar para os docentes, a fim de contribuir para o processo de ensino-aprendizagem, pois como foi demonstrado na fundamentação-teórica, tal processo não cabe apenas ao docente em sala de aula, mas deve ser uma construção de todos.

Imagem 12: Indicações de leituras



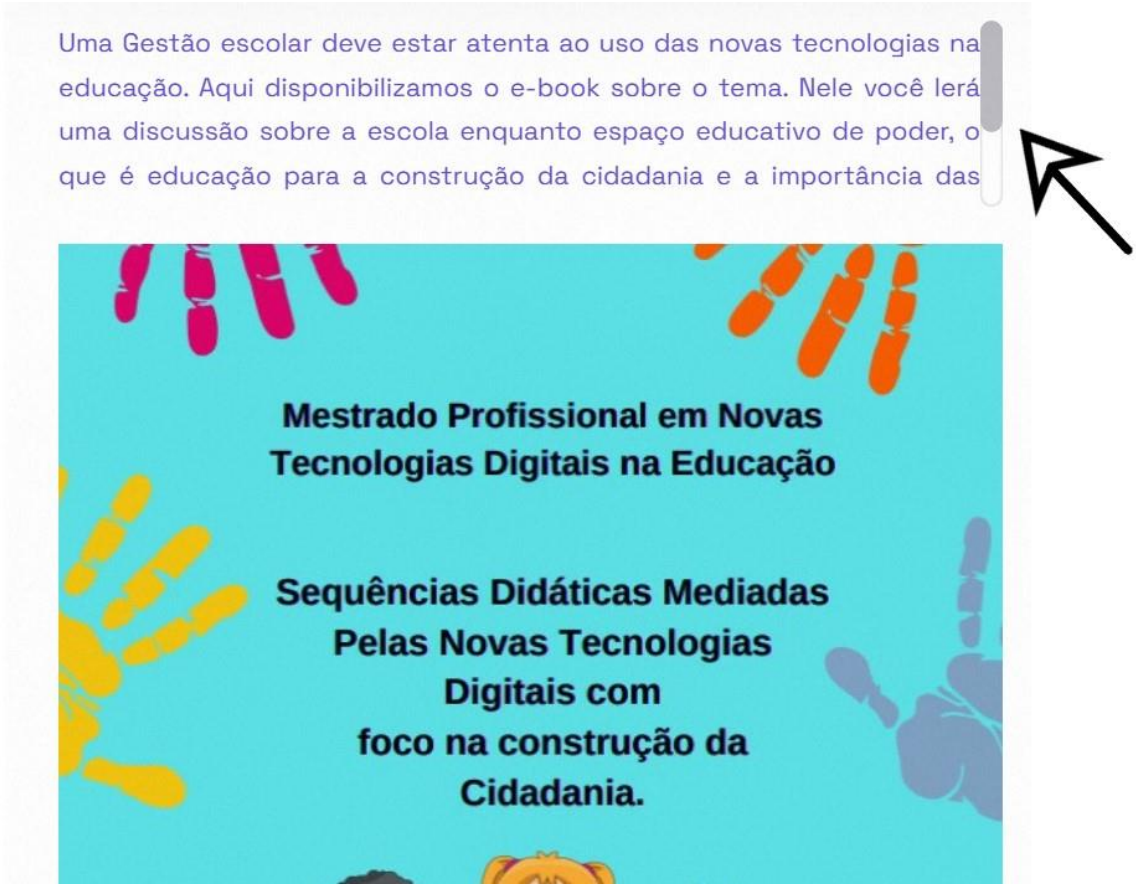
Fonte: www.descobertastransformadoras.com.br

Imagem 13: Material do curso de capacitação



Fonte: www.descobertastransformadoras.com.br

Imagem 14: E-book

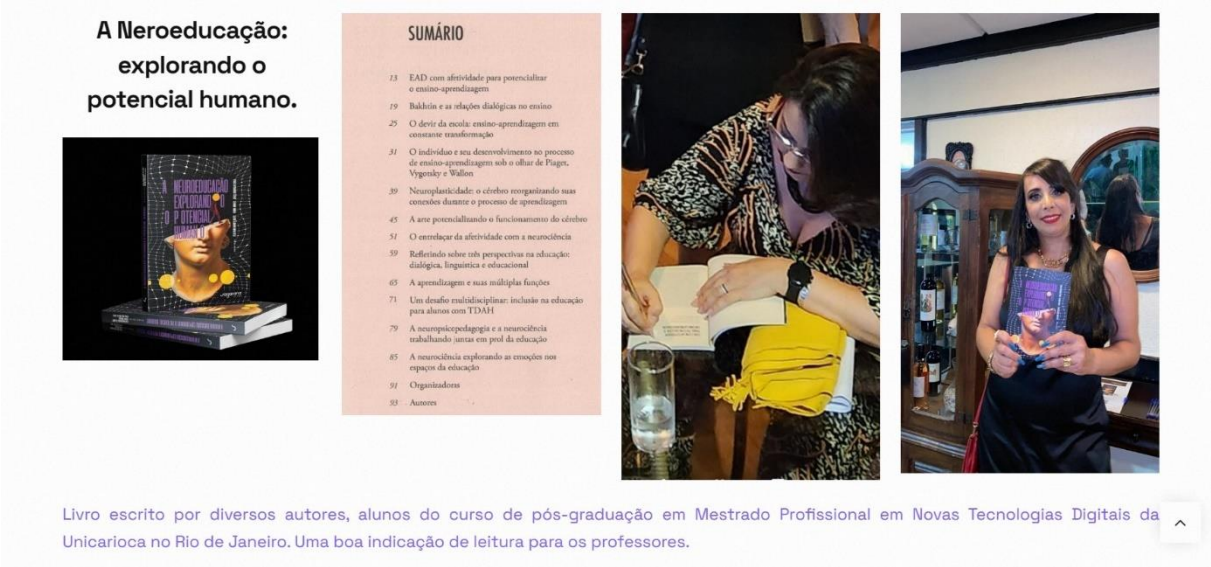


Fonte: www.descobertastransformadoras.com.br

A sete indicada na figura 13 destaca a barra de rolagem inserida no texto sobre o *e-book* que leva o leitor a rolar a barra para dar continuidade na leitura. A imagem contém ainda a capa do *e-book* disponível para baixar.

Já a próxima imagem 15, apresentamos a noite de autógrafos que ocorreu em dezembro de 2022, por ocasião do lançamento do livro: A neuroeducação: explorando o potencial humano. Devido a questões relacionadas a ética na pesquisa acadêmica e ao direito de imagem, a fotografia que aparece totalmente o rosto da pessoa é da pesquisadora deste trabalho.

Imagem 15: Livro: A neuroeducação: explorando o potencial humano



Fonte: www.descobertastransformadoras.com.br

Diante disso, o *site* se encerra. Buscamos construir um produto tecnológico que dialogasse com a linguagem escrita e visual e que fosse capaz de transformar o texto de uma dissertação num texto mais acessível para o público em geral, uma vez que o *site* não estará disponível apenas para os profissionais da educação.

Por fim, destacamos o seu caráter de produto inacabado, no sentido em que a participação virtual do público fará a diferença ao longo do tempo na sua estruturação que deverá sofrer alterações. Esperamos que as participações funcionem como uma espécie de formação ou como instrumental para gestores educacionais e professores que queiram problematizar sua prática para que na ação reflexiva possam alterar comportamentos, ideias, valores, que ajudem na construção de uma escola democrática, humanizada e participativa.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através do estudo analítico proposto por esta pesquisa acerca da instituição escolar, a qual todos os indivíduos estão inseridos, socialmente, para assim se constituírem sujeitos de sua ação educativa, ficou evidente à presença de mecanismos de poder, de força, que permeiam as relações hierárquicas no contexto escolar como um todo.

Pode-se perceber que estas relações hierárquicas se dão de forma autoritária, burocrática, desumana e impessoal, ao passo, que no espaço escolar essas relações deviam acontecer de forma autocrática, humana, ética e sob o princípio de uma lisura. Isto por sua vez, seria resultado de uma gestão escolar democrática.

Assim, pode-se constatar que mesmo estando no século XXI; a instituição escolar ainda reproduz as relações de poder existentes na sociedade. E que ela continua sendo um espaço de enclausuramento e disciplinarização, pois utiliza o espaço e o tempo como forma de disciplinar o aluno. Podemos perceber isso nas rotinas da escola, que fazem parte tanto do dia a dia do aluno, quanto do professor.

A transformação e crescimento de uma nação se dão através da educação e que é na escola, exatamente em virtude de seu papel determinante na formação da criança, do adolescente e do jovem, que podemos estimular a criatividade e a formação em todas as suas dimensões.

Como nos chama a atenção Morin (2001, p. 76):

> Cabe à educação do futuro cuidar, para que a ideia de unidade da espécie humana não apague a ideia de diversidade e que a diversidade não apague a unidade. A educação deverá ilustrar este princípio de unidade/diversidade em todas as esferas do conhecimento.

Assim podemos afirmar que educar não é simplesmente transferir conhecimentos, não se limita ao aspecto cognitivo, mas a formação do ser humano integral, pois o fato educativo é um elemento constante na vida do ser humano, na verdade o homem se humaniza através da educação.

A educação possibilita ao ser humano se integrar a sociedade de seu tempo, instrumentalizando o educando para compreender a sua ação no seu contexto.

Com isso, é necessário também ter a consciência de que essa mesma educação que, se por um lado, deseduca, à medida que ajuda a reproduz a desigualdade; por outro pode e deve servir para criar a igualdade entre os homens.

O discurso tem o poder de excluir pessoas ou de incluí-las de acordo com os jogos que se estabelecem nas narrativas do poder, isto é, o poder produz saberes, muitas vezes impregnados de falsas verdades, outras vezes, numa perspectiva de um discurso emancipatório e libertador da contemporaneidade.

A educação não é uma ideia abstrata, mas um fato social. É um processo resultante de um conjunto de relações entre pessoas, num contexto social real. Observamos bem isso na fala de Paulo Freire (1995) “ninguém educa ninguém, ninguém educa a si mesmo, os homens se educam entre si, mediatizados pelo mundo”. Isso nos leva a pensar que educação queremos, que formação estamos oferecendo para nossas crianças, jovens e adultos.

A formação para a cidadania foi o aspecto relevante desta pesquisa, bem como às relações de poder na escola, entendida como espaço de convivência, da aprendizagem, da descoberta de si e do outro. A cidadania aqui é entendida como um exercício e uma busca do conhecer dos direitos e deveres pessoais e coletivos. Vê-se, porém, que a escola ainda não está preparada para formar-se na conquista deste direito, uma vez que a própria gestão escolar não é realmente democrática ou participativa, segundo as respostas que surgiram no questionário. Como ensinar cidadania, como preparar o aluno para intervir no mundo, se na escola, muitas vezes, os professores precisam agir somente seguindo ordens, sem a devida reflexão da equipe pedagógica, juntamente com a equipe de gestão?

A participação e o diálogo são um dos elementos mais importantes para o exercício efetivo da cidadania. Na escola, essa participação ocorre de forma relativa, uma vez que o professor e tão pouco o aluno não participam de nenhuma decisão no que diz respeito à coletividade.

A educação, na modalidade de fazer a pessoa construir-se em si mesmo, uma vez que educar é humanizar, contribuir para que o ser humano tome consciência dos seus próprios limites e possibilidades, levando-o a construir um lugar na sociedade, não como um mero objeto de grupos, mas como sujeito consciente e transformador da realidade, agindo de maneira autônoma, sem sofrer manipulação de ideias, mas, um agente da história factual, ao mesmo tempo em

que se educa em comunhão, através de participação e do princípio do respeito mútuo.

A fundamentação teórica oportunizou conhecer as diferentes literaturas que traduzem um conteúdo focado nas relações de força e poder, bem como analisar com estes mecanismos estão presentes e atuantes, ainda que de forma velada no âmbito do cotidiano da escola.

Deste modo, conclui-se que é necessário promover relacionamentos mais acolhedores no espaço escolar, bem como da relação conteúdo-aprendizagem, que deve ser significativa, para assim consolidar laços de amizade, até porque não se pode pensar em educação sem afetividade, aproximação, empatia, querer bem, acreditar no outro e tudo isso passa pelo relacionamento, pela interação, pela proposta de grupo.

Chegamos num novo tempo com a certeza de que na escola, não basta transmitir informações, é preciso educar, o desafio que hoje se autoimpõe ultrapassa a esfera da simples aquisição de conhecimento, para dar sentido e aplicabilidade ao qual é aprendido. É assim que as crianças, adolescentes e jovens, por natureza ativa e curiosa, podem tornar-se cidadãos conscientes, críticos e responsáveis.

E embora se façam algumas ressalvas, num Brasil onde a educação pública não é valorizada, faz-se necessário lembrar sempre que educamos para liberdade e não para a opressão. Também devemos lançar um olhar sobre a realidade mundial, fazendo-nos refletir sobre o nosso futuro em que todos precisam estar preparados para enfrentar os novos desafios que as constantes transformações sociais da realidade os trazem. Significa pensar a escola da modernidade, constituir sujeitos mais aptos a romper com as estratégias de poder disciplinar e inventar uma nova realidade.

Por fim, a tecnologia, atualmente, é um espaço de poder para crianças, adolescentes, jovens e adultos. É a informação rápida, fluida, atualizada, com uma multiplicidade de ideias inimaginável, através de um clique, o indivíduo consegue entrever novos mundos, onde estiver, com o uso da internet, do smartphone, do computador ou de um relógio digital. É o que chamamos de quarta revolução industrial. A partir disso, elaboramos um produto tecnológico como resultado desta dissertação, o site, Descobertas Transformadoras, e esperamos que ele seja um novo espaço de reflexão.

Baseado em todo o entendimento das relações de poder que permeiam a humanidade, é importante ressaltarmos que à tecnologia representa também este espaço de poder, porque promove à inclusão digital ou não de pessoas nas escolas e fora delas. Ademais, é um espaço de poder a medida em que reproduz representações sociais sobre a escola e contribui para a divulgação de determinadas e valores que podem reforçar ou não o status quo.

Algumas lacunas puderam ser identificadas nesse trabalho: a primeira delas é a falta de verificação sobre as representações sociais de poder na escola, a partir do ponto de vista dos alunos, dos responsáveis e dos funcionários na escola. Aqui, focamos apenas nos professores. Há, portanto, possibilidades para novos trabalhos

A segunda lacuna refere-se ao aprofundamento em relação a algumas respostas dadas como foi o caso das questões 4 e 5 do questionário. Na questão 4 a maioria dos participantes respondeu que há integração com a comunidade. Faltou verificar como ocorre essa integração. Na questão 5,em relação a estratégias da gestão para motivar o corpo docente, 20,8% responderam que isso não acontece e 29% disseram que quase nunca. Também se faz necessário compreender os impactos desses dados para a efetivação de uma educação de qualidade por meio de outras investigações.

Em suma, a presente dissertação buscou fazer um estudo analítico e reflexivo sobre as representações sociais de poder que acontecem no ambiente escolar e assim, reconheceu a existência de inúmeras ideias e valores no contexto escolar relacionadas a necessidade de gestão como controle, liderança, gestão como atendimento das burocracias, gestão como disciplina ou capacidade de disciplinar.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADORNO, T. W. **Educação e Emancipação.** Editora Paz & Terra, 2020.

AQUINO, Júlio Groppa. A desordem na relação professor/aluno: indisciplina, moralidade e conhecimento. In, AQUINO, J. G. (org). **Indisciplina na Escola: alternativas teóricas e práticas.** São Paulo: Summus, 1996.

ARIÉS, Philipe. **História social da criança e da família**. Rio de Janeiro: Afiliada, 1981.

BECHARA, Evanildo. **Minidicionário da Língua Portuguesa.** Nova Fronteira. 1ª Edição, 2009.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é educação**. 33ª Ed. São Paulo, 1995.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Saraiva. São Paulo, 55ª Ed. 2018.

BRASIL. Ministério de Educação e Cultura. **LDB - Lei nº 9394/96, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: MEC, 1996.

COSTA, S. R. S., DURQUEVIZ, B. C., PEDROZA, R. L. S. Tecnologias Digitais como instrumentos mediadores da aprendizagem dos nativos digitais. **Psicologia Escola e Educacional**, n.19 ,v. 3, pp.603-610. Disponível em: https://doi.org/10.1590/21753529/2015/0193912. Acesso em 01/08/2023.

DENISE, T. G.; RAQUEL, B. S.; TIAGO, A. B. **Cidadania, Democracia e Direitos Humanos**. Editora CRV, 2020.

CANESIN, Maria Tereza. A fertilidade da produção sociológica de Bourdieu para ciências sociais e educação. In: Rosa, Dalva Gonçalves; Souza, Vanilton Camilo (org). Didáticas e práticas de ensino: interfaces com diferentes saberes e lugares formativos. **XI Encontro Nacional de Didática e Prática de Ensino (ENDIPE).** Goiânia: DP & A, 2002, p. 85-101.

DURKHEIM, Émile. **Educação e Sociologia**. 1958-1917. São Paulo. Melhoramento (Rio de Janeiro) – Fundação Nacional do Material Escolar, 1978.

FOUCAULT, Michel. **A ordem do discurso**. São Paulo: Loyola, 1999.

_____ **A sociedade punitiva**. In: Foucault, Michel. Resumo dos cursos do College de France (1970-1982). Rio de Janeiro: Zahar, 1997.

_____ **As verdades e as formas jurídicas**; tradução Eduardo Jardim e Roberto Machado – Rio de Janeiro – Rio de Janeiro: Nau, 2013.

_____**História da sexualidade. Vol. I: A vontade de saber**. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1988.

_____ (1999a). **Em defesa da sociedade**. São Paulo. Martins Fontes.

_____**Microfísica do Poder**. 5ª Ed. Rio de Janeiro. Paz e Terra, 2007.

_____ **O sujeito e o poder.** In: RABINOW, Paul e DREYFUS, Hubert. Michel Foucault: **uma trajetória filosófica. Para além do estruturalismo e da hermenêutica.** Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995.

_____ **"Verdade e Poder". In: Microfísica do poder.** Tradução de Roberto Machado. 24ª Ed. Rio de Janeiro. Graal, p. 7-8, 2003.

_____ **Vigiar e Punir: nascimento da prisão.** 20ª Ed. Petrópolis: Vozes, 1999.

FREIRE, Paulo, *et. al*. (Orgs.). **Disciplina na escola: autoridade versus autoritarismo.** São Paulo: EPU. 1989.

FREIRE, Paulo. A construção de uma nova cultura política. In **Fórum De Participação Popular Nas Administrações Municipais.** Poder local, participação popular e construção da cidadania. s/l, 1995.

_____ **Educação como prática da liberdade**, 16ª ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1986.

_____ **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 36ª ed. São Paulo. Editora Paz e Terra, 1996.

_____**Pedagogia da indignação: cartas pedagógicas e outros escritos.** 3ª ed. São Paulo: Editora UNESP, 2000.

_____ **Pedagogia do Oprimido**. 42ª ed. Rio de Janeiro. Paz e Terra, 2005.

_____ **Pedagogia da Esperança: Um reencontro com a Pedagogia do Oprimido.** São Paulo: Paz e Terra, 2007, 14 ª ed.

FREITAS, Henrique; OLIVEIRA, Mírian; SACCOL, Amarolinda Zanela; MOSCAROLA, Jean. O método de pesquisa survey. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 35, n. 3, jul./set. 2000. Disponível em: http://www.rausp.usp.br/download.asp?file=3503105.pdf. Acesso em: 19 set. 2010.

GADOTTI, Moacir, **Concepção dialética da educação: um estudo introdutório.** 3ª ed. São Paulo. Cortez, 1984.

GOMES, Patrícia. **Revista Prosa Verso e Arte. Educação e Ciência**. 29/04/2022. Disponível em: https://www.revistaprosaversoearte.com/a-educacao-e-a-arma-mais-poderosa-que-voce-pode-usar-para-mudar-o-mundo-nelson-mandela/

GORE, Jennifer, (2000), **Foucault e Educação: fascinantes desafios**. In: Silva T. T. (org). O sujeito da educação: estudos foucautianos. Petrópolis: Vozes p. 9-20.

JODELET, Denise. La representación social: Fenómenos, concepto y teoría. In: MOSCOVICI, S. (Org.). **Psicologia Social**, pp. 469-494, Barcelona: Paídos, 1985.

LOURO, Guacira, (1997). **A construção escolar das diferenças**. In: LOURO. G. (org). **Gênero, sexualidade e educação.** Petrópolis: Vozes, p. 57/87.

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

MARSHALL, T. H. **Cidadania, Classe Social e Status**. Rio de Janeiro. Zahar Editores, 1967.

MEKSENAS, Paulo. **Sociologia da Educação: Introdução ao Estudo da escola no processo de transformação social.** Ed. Loyola, São Paulo – 1994 – 6ª Ed.

MORIN, Edgar. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**, 3ª ed. São Paulo, Ed. Cortez, 2001.

PALUDO, Conceição. **Educação Popular em busca de alternativas: Uma leitura desde o Campo Democrático Popular**. Porto Alegre: Tomo Editorial; Camp, 2001.

PERRENOUD, Philippe. **Pedagogia Diferenciada: das intenções à ação:** Phillipe Perrenoud, tradução de Patrícia Chittoni Ramos, Porto Alegre, Ed. Artes Médicas Sul, 2000.

SANT'ANNA, Ilza Martins. **Por que avaliar? Como Avaliar? Critérios e instrumentos**, Petrópolis, RJ: Ed. Vozes, 1995.

SILVA, Luiz Heron, **Escola Cidadã, teoria e prática.** Petrópolis, RJ. Vozes, 1997.

SCHNEUWLY, B; DOLZ, J. **Gêneros Orais e escritos na escola**. Trad. e org. ROJO, Roxane; CORDEIRO, Glaís S. São Paulo: Mercado das Letras, 2004.

SCHWARZ, Norbert; OYSERMAN, Daphna. Asking Questions about Behavior: Cognition, Communication, and Questionnaire Construction. **American Journal of Evaluation**, v. 22, n. 2, p.127-160, 2001.

SEVERINO, Antônio Joaquim. O público e o privado como categoria de análise em educação. In: LOMBARDI, José Claudinei; JACOMELI, Mara Regina Martins; SILVA, Tânia Mara da (Orgs.). **O público e o privado na história da educação brasileira**: concepções e práticas educativas. Campinas: Autores Associados; HISTE

VERAS, M. **Educação 4.0 – O mundo, a escola e o aluno na Década de 2020-2030.** Editora Unitá, 2019.

WEIZENMANN, M. **Foucault: sujeito, poder e saber.** Pelotas. NEPFi, 2013.