CENTRO UNIVERSITÁRIO UNICARIOCA
MESTRADO PROFISSSIONAL EM NOVAS TECNOLOGIAS DIGITAIS NA EDUCAÇÃO

Kelly Cristina Souza Cardoso Marinho

IMPACTOS DE UMA GESTÃO PÚBLICA PARTICIPATIVA NO ESPAÇO ESCOLAR E SEUS REFLEXOS NO PROCESSO DE ENSINO-APRENDIZAGEM.

Rio de Janeiro
2021

KELLY CRISTINA SOUZA CARDOSO MARINHO

IMPACTOS DE UMA GESTÃO PÚBLICA PARTICIPATIVA NO ESPAÇO ESCOLAR E SEUS REFLEXOS NO PROCESSO DE ENSINO-APRENDIZAGEM

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.

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

Examinado por:



Profa. Bianca Maria Rego Martins, D. Sc. (UniCarioca)

Presidente da Comissão Examinadora

Profa. Regina Celia Pereira de Moraes, D. Sc. (UniCarioca)

Prof. Raphael Argento de Souza, D. Sc (IFRJ)

Prof. Adriano Gomes Soares, M. Sc. (UNIGRANRIO)

Rio de Janeiro

2021

M298i Marinho, Kelly Cristina Souza Cardoso.
Impactos de uma gestão pública participativa no espaço escolar e seus reflexos no processo de ensino-aprendizagem. / Kelly Cristina Souza Cardoso Marinho. Rio de Janeiro, 2021.
93f.

Orientadora: Bianca Maria Rego Martins.

Trabalho de Conclusão de Curso (Mestrado Profissional em Novas Tecnologias Digitais na Educação). Centro Universitário UniCarioca - Rio de Janeiro, 2021.
1. Design. 2. Escola pública. 3. Gestão participativa. 4. Ensino-aprendizagem. I. Martins, Bianca Maria Rego, prof. orient. II. Titulo.
CDD 372

Dedico esta dissertação a todos os familiares
e amigos que colaboraram e me incentivaram.

AGRADECIMENTOS

A Deus.

Aos meus pais por me ensinarem a valorizar a educação.

A meu amado Dalcio, que não me deixou desistir em vários momentos nessa caminhada da gestão escolar, sempre colaborando de forma tão generosa com nossa escola. E pelo apoio durante todo o processo desse trabalho.

As amigas Marcia Elias e Luana Raquel que sempre estiveram disponíveis para troca de ideias sobre essa trabalho.

Ao GT 7 da turma 6 que, entre um cafezinho e outro, coloborou desde o primeiro encontro para que, juntos seguíssemos em frente; em especial à Beatriz Sampaio que tanto trocou e compartilhou comigo durante o processo de construção deste trabalho. Nos reconhecemos por acreditar que é possível desenvolver uma educação pública de qualidade.

À querida Claisy Marinho que apresentou a proposta de criação do blog, o que possibilitou uma rica troca de experiências em torno das ideias aqui descritas.

Aos meus orientadores, Dr.ª Bianca Martins, que me apresentou o *Design* e me provou que durante a minha prática na educação já desenvolvia seus conceitos, mesmo sem ter conhecimento disso! Sua paciência, compreensão e carinho em cada fala e proposta fizeram toda diferença; e ao Dr. Leonardo Trotta, que me fez enxergar que mesmo diante do caos trazido pela Pandemia seria possível seguir em frente e enxergar a proposta desta pesquisa sob uma nova perspectiva; trazendo um norte à proposta deste trabalho, apresentando teóricos cujas leituras ampliaram os horizontes para a escrita. Sábados iniciados com as discussões em suas aulas ficarão eternizados.

Aos demais professores do Curso e a Coordenaçao, meu muito obrigada!

Aos professores do Ciep Municipalizado 022 Presidente Getúlio Vargas (hoje E.M. Prof. Emíliio Luiz Pedroso Araújo) pela generosidade e disponibilidade contribuindo para o desenvolvimento do processo educacional nesse espaço com tanta dedicação.

Aos alunos de nossa Unidade Escolar, que com suas reivindicações indicavam que ações poderíamos desenvolver pela melhoria de nosso ambiente escolar.

Ao amigo Edvaldo Barros de Oliveira (*in memorian*) pelo incentivo para ingressar neste curso.

Obrigada!

Somos inocentes?

Quem, letrado, não tem culpa neste país de analfabetos?

Quem, rico, está isento de responsabilidade, neste país de miséria?

Quem, saciado e farto, é inocente neste nosso país da fome?

Somos todos culpados .

Darcy Ribeiro

RESUMO

A questão que norteia a proposta de estudo está ancorada no campo da educação escolar, mais especificamente através das ações da direção escolar realizadas no CIEP Municipalizado 022 Presidente Getúlio Vargas, entre os anos 2009 e 2019, o qual atua com o ensino integral, dos anos iniciais aos finais do Ensino Básico e na modalidade EJA. Diante da convergência entre os campos do *Design*, compreendido aqui como uma prática social, e da Educação, ambos campos teóricos de pertencimento intrínsecos, foi delimitado como objetivo geral registrar e avaliar junto à comunidade escolar os impactos de dez anos da gestão escolar do CIEP 022, tanto no espaço da escola como no processo ensino-aprendizagem. E, especificamente, revisar literatura para embasar a pesquisa a respeito da gestão escolar e seus impactos no espaço físico da escola; registar as transformações no ambiente físico do CIEP 022 ao longo do período definido; delimitar os participantes da pesquisa; registar vivências que relatam os impactos percebidos no ambiente escolar e nas ações pedagógicas; analisar os registos alcançados; avaliar os registros realizados comparando-os com os resultados do IDEB no mesmo período; promover a divulgação científica dos achados da pesquisa; e discutir os resultados alcançados. A pesquisa foi desenvolvida na Secretaria Municipal de Educação de Nova Iguaçu, Rio de Janeiro. A metodologia utilizada para a pesquisa foi o estudo de caso descritivo. Foi realizada uma triangulação com os dados obtidos através de questionários aplicados na plataforma *Google Formulários*, as notas IDEB entre os anos 2011 e 2019, depoimentos, as dimensões da gestão escolar propostas por Lück (2009) e o Projeto Político Pedagógico da referida escola. Percebeu-se que, apesar das dificuldades encontradas na escola pela gestão municipal, com o trabalho coletivo realizado por toda a equipe pedagógica é possível transformar o espaço escolar num ambiente acolhedor para as crianças, jovens e adultos, através de metodologias e abordagens que trouxeram à comunidade escolar o sentimento de pertencimento. Nessa década de atividades pedagógicas as ações praticadas pelos profissionais atuantes no CIEP 022 obtviveram sucesso, mostrando que é possível pensar em um espaço escolar mais adequado para atingir objetivos pré-definidos, trazendo significados e impactando positivamente o processo de ensino-aprendizagem com ações pensadas por uma gestão pública, democrática e participativa.

PALAVRAS-CHAVE: Design, Escola Pública, Gestão participativa, Ensino-aprendizagem.

ABSTRACT

The question that guide the proposal study is anchored in the field of school education, more specifically through the actions of the school management carried out in the Municipalized CIEP 022 Presidente Getúlio Vargas, between 2009 and 2019, which works with integral education, from the years initials to the end of Basic Education and in the EJA modality. In view of the convergence between the fields of Design, understood here as a social practice, and Education, both theoretical fields of intrinsic belonging, the general objective was to register and evaluate with the school community the impacts of ten years of school management at CIEP 022, both in the school space and in the teaching learning process. And, specifically, review the literature to support research on school management and its impacts on the physical space of the school; record changes in the physical environment of CIEP 022 over the defined period; delimit the research participants; register experiences that report the impacts perceived in the school environment and in pedagogical actions; analyze the records achieved; evaluate the records made comparing them with the results of IDEB in the same period; promote the scientific dissemination of research findings; and discuss the results achieved. The survey was carried out at the Municipal Education Department of Foz do Iguaçu. The methodology used was the descriptive case study. A triangulation was carried out with the data obtained through questionnaires applied on the Google Forms platform, the IDEB scores between the years 2011 and 2019, the testimonies, the dimensions of school management proposed by Lück (2009) and the Pedagogical Political Project of that school. It was noticed that, despite the difficulties encountered in the school by the municipal management, with the collective work carried out by the entire teaching team, it is possible to transform the school space into a welcoming environment for children, young people and adults, through methodologies and approaches that brought to the school community the sense of belonging. In this decade of pedagogical activities, the actions taken by professionals working at CIEP 022 were successful, showing that it is possible to think of a more adequate school space to achieve pre-defined goals, bringing meanings and positively affecting the teaching-learning process with actions designed by a public, democratic and participative management.

KEYWORDS: Design, Public school, Participative management, Teaching-learning.

Lista de Siglas

COVID – *COronaVIrus Disease*
CIEP – Centro Integrado de Educação Pública
EJA – Educação de Jovens e Adultos
PPP – Projeto Político Pedagógico
IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MEC – Ministério da Educação
INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
PDDE – Programa Dinheiro Direto na Escola
UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e a Cultura
SEMED – Secretaria Municipal de Educação
RH – Recursos Humanos
DST – Doença Sexualmente Transmissível
FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
SAEB – Sistema de Avaliação da Educação Básica
UE – Unidade Escolar

Lista de Gráficos

Gráfico 1. Segmento de atuação dos participantes da pesquisa 61
Gráfico 2. Evolução do IDEB do CIEP 022 entre os anos 2007 e 2011 65
Gráfico 3. Evolução do IDEB do CIEP 022 entre os anos 2007 e 2013 67
Gráfico 4. Evolução do IDEB do CIEP 022 entre os anos 2007 e 2015 68
Gráfico 5. Evolução do IDEB do CIEP 022 entre os anos 2007 e 2017 69
Gráfico 6. Condições de uso do antigo prédio que sediava o CIEP 022, 95,12% dos entrevistados responderam que a situação do ambiente era precária e apenas 4,88% disseram ser normais 72
Gráfico 7. Áreas mais afetadas pela precariedade da estrutura predial pelo olhar dos alunos e responsáveis 74
Gráfico 8. Áreas mais afetadas pela precariedade da estrutura predial pelo olhar do professor 75
Gráfico 9. Evolução do IDEB do CIEP 022 entre os anos 2007 e 2017 76

Lista de Figuras

Figura 1. Primeiro no municipio do Rio de Janeiro: CIEP José Pedro Varela 23
Figura 2. Prédio principal 26
Figura 3. Biblioteca e Salão Polivalente 26
Figura 4. Fábrica de Escolas 27
Figura 5 Área externa CIEP 022 28
Figura 6. Salas de aula com meia parede 28
Figura 7. Salas de aula fechadas 28
Figura 8. Área externa da escola 29
Figura 9. Área de acesso à escola 29
Figura 10. Pátio da escola após escoamento da água 30
Figura 11. Refeitório daescola após escoamento da água 30
Figura 12. Municípios do entorno 30
Figura 13. CIEP Presidente Getúlio Vargas e bairros do entorno 31
Figura 14. Acesso Principal 31
Figura 15. Acesso Principal 31
Figura 16. Fachada do acesso lateral da escola 32
Figura 17. Parede no pátio, em frente à rampa de acesso 33
Figura 18. Banheiro de alunos sem iluminação 33
Figura 19. Cozinha com rebaixamento desabando 33
Figura 20. Grades de escoamento da cozinha 33
Figura 21. Ação de limpeza da quadra 33
Figura 22. Parceria com a PIB do Bairro da Luz Futebol nos fins de semana 33
Figura 23. Limpeza dos ralos de escoamento de águas pluviais no entorno do prédio principal 34
Figura 24. Trajeto prédio principal até a quadra sem os vazamentos da cisterna 34
Figura 25. Espaço externo sendo utilizado em aula com turma de anos finais 34
Figura 26. Fachada da escola no início do processo de municipalização 35
Figura 27. Fachada da escola sendo refeita com participação da comunidade escolar 35
Figura 28. Fachada da escola após intervenções da Oficina de Grafite (Programa Mais Educação) 36
Figura 29. Alunos atuando no projeto pedagógico de 2014 66
Figura 30. Painel expositivo no projeto pedagógico de 2014 67
Figura 31. Atividade “Planejando passos para atingir sonhos” 70
Figura 32. Abertura dos jogos estudantis 70
Figura 33. Produção coletiva na aula de Incentivo à Leitura e Produção Textual 70
Figura 34. Olimpíadas de Matemática de Nova Iguaçu 71
Figura 35. Trajeto entre o antigo CIEP 022, no bairro da Luz, até o novo prédio no Centro da cidade 72

Lista de Quadros

Quadro 1. Interrelação entre as Dimensões da Gestão Escolar 48
Quadro 2. Dimensões da Gestão Escolar 49
Quadro 3. Dimensão Pedagógica da Gestão Escolar 50
Quadro 4. Fase de reconhecimento do território da pesquisa 59
Quadro 5. Fase de reconhecimento do território da pesquisa 60
Quadro 6. Layout do Blog *Design* e Educação 78
Quadro 7. Print de tela Blog *Design* e Educação – Aba Início 79
Quadro 8. Print de tela Blog *Design* e Educação – Aba Sobre 79
Quadro 9. Print de tela Blog *Design* e Educação – Aba Objetivos 79
Quadro 10. Print de tela Blog *Design* e Educação – Aba Portfólio 80
Quadro 11. Print de tela Blog *Design* e Educação – Aba A Pesquisa 80
Quadro 12. Print de tela Blog *Design* e Educação – Aba Fórum 81

Lista de Tabelas

Tabela 1. Números de CIEP's por Municípios 24
Tabela 2. IDEB dos anos iniciais do ensino fundamental das escolas da Rede Municipal de Nova Iguaçu em 2009 43

SUMÁRIO

IMPACTOS DE UMA GESTÃO PÚBLICA PARTICIPATIVA NO ESPAÇO ESCOLAR E SEUS REFLEXOS NO PROCESSO DE ENSINO-APRENDIZAGEM ..2

Profa. Bianca Maria Rego Martins, D. Sc. (UniCarioca) 2

1. INTRODUÇÃO 17

1.1 Contextualizando a Pesquisa.....20

1.1.1 O espaço físico dos CIEP's 20

1.1.2 O CIEP Municipalizado 022 Presidente Getúlio Vargas 26

1.2 O Problema da Pesquisa 35

1.3 Questão Norteadora.....36

1.4 Objetivos.....37

1.4.1 Geral.....37

1.4.2 Específicos 37

1.5 Relevância da Pesquisa: Justificativa.....38

1.6 Delimitando os Participantes da Pesquisa 39

2. REVISÃO DE LITERATURA 39

2.1 O Gestor/Diretor Escolar 42

2.2 Gestão Escolar e suas Dimensões.....44

2.2.1 Dimensão Pedagógica.....47

2.2.2 Dimensão de Recursos Humanos 49

2.2.3 Dimensão de Sistemas.....50

2.2.4 Dimensão Administrativa 50

2.3 Gestão Escolar Alinhada às Propostas do Design 51

3. PERCURSO METODOLÓGICO 53

3.1 Local do Estudo 54

3.2 Questionários e Imagens.....55

3.2 Análise de Dados 55

4. RESULTADOS.....56

4.1 Observando o Problema: Diagrama de Ishikawa 57

4.2 Planejamento de Soluções: Compartilhando a pesquisa com a comunidade escolar. 58

4.3 Triangulação: PPP – IDEB – Depoimentos – Dimensões – Questionários59

4.4 Blog como Produto da Pesquisa.....75

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS 80

6 REFERÊNCIAS.....81

APÊNDICE A 84

APÊNDICE B 87

ANEXO I.....89

ANEXO II.....91

1. INTRODUÇÃO

A educação brasileira vem sendo tema de grandes debates nos dias atuais. Conceber um formato de educação adequado à realidade de alunos e professores nas mais diversas e adversas situações nas escolas de nosso país é um desafio enorme. Atualmente temos experimentado de forma intensa essa afirmativa. A pandemia da COVID-19 trouxe a todos nós uma nova realidade que chegou trazendo medo, dor e permanece deixando cicatrizes profundas dia após dia. Na educação, mais do que nunca, tivemos que nos reinventar e nos adequar a um formato completamente novo à nossa prática cotidiana na escola. Precisamos nos aproximar de nosso aluno apesar da distância física que o vírus nos impôs e desenvolver nossas ações pedagógicas apenas por troca de mensagens, usando as redes sociais ou ainda entregando material impresso e dando suporte às famílias que se tornaram, de forma mais intensa, parceiros da escola. E com a presente pesquisa não foi diferente. Foi preciso adequar todo o processo diante dessa nova realidade que atingiu o mundo em março de 2020, período em que a pesquisa de campo estaria começando a tomar corpo, e se desenvolveria mais efetivamente no segundo semestre do mesmo ano. A proposta inicial de construção de um espaço tecnológico foi deixada para um outro momento. Precisamos rever, repensar e então redirecionar o foco sem alterar o objetivo, que desde o início, foi o de verificar se o espaço físico do prédio escolar, o espaço onde as coisas acontecem, podem ou não interferir no desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem.

Assim sendo, esclarecemos que o presente trabalho se insere no âmbito de convergência entre os campos do *Design* e da Educação - compreendidos, segundo Coutinho (2011), como sendo campos teóricos de pertencimento intrínsecos. Vale destacar que o *Design* aqui deve ser compreendido como uma prática social; como uma área do conhecimento em que se desenvolve e aplica saberes e que possui uma vocação interdisciplinar, visto que trabalha sempre em conjunto com outras áreas do conhecimento. Todas essas propostas se vinculam às nossas observações em torno de um novo desafio: gerir uma unidade pública municipal em Nova Iguaçu, o CIEP[1] Municipalizado 022 Presidente Getúlio Vargas, localizado na Baixada Fluminense, estado do Rio de Janeiro.

O contato com a referida unidade escolar foi impactante e se deu logo no primeiro

[1] Centro Integrado de Educação Pública

acesso ao prédio devido o estado precário em que este se encontrava. Seria a parte estrutural, portanto, o maior desafio durante a gestão daquela unidade escolar, que funcionava em três turnos, atendendo anos iniciais e anos finais no Ensino Básico e na modalidade EJA[2]. Pensar a escola como um espaço de formação de cidadãos autônomos e críticos por meio da educação formal já era desafiador, e desenvolver qualquer atividade pedagógica naquele espaço físico parecia, naquele momento inicial, uma tarefa impossível de realizar.

Vencido o obstáculo de se enxergar como profissional diante daquele novo espaço físico, era hora de refletir e definir quais seriam os caminhos que, naquele momento, nos moveria a reerguer as estruturas da escola, em vários aspectos, e de alguma forma estabelecer uma frente de trabalho que culminasse enfim, em um processo de aprendizagem que fosse de alguma forma significativo para cada aluno matriculado naquela instituição. Consciente disso e tomando Paulo Freire (1996) como apoio, quando reflete sobre a importância de que o professor deve manter-se em constante formação e aperfeiçoamento, formou-se uma equipe pedagógico-administrativa que passou a buscar coletivamente o melhor caminho a ser seguido diante das situações que iam surgindo, estabelecendo metas e planejando – sem perder de vista todas as peculiaridades do espaço em que estavam inseridos, a reinvenção de suas práticas pedagógicas.

Nas décadas de 20 e 30, Anísio Teixeira (1989) comprometido com uma educação gratuita e de qualidade acreditava que para formar esse cidadão pleno era necessário ser uma escola na qual se desenvolvessem hábitos de convivência e participação em uma sociedade, realizando, assim, uma atuação coletiva em torno de um objetivo. Saito (2002, p.56) também destaca essa atuação:

> As mudanças devem se dar no plano de uma coletividade, todos envolvidos pelas relações sociais em um espaço geográfico (ambiente). As melhorias na qualidade de vida e os desenvolvimentos social, cultural, educacional e psíquico também só têm sentido no plano coletivo, e não individual (SAITO, 2002, p.56).

A proposta inicial dos CIEP's criados por Darcy Ribeiro, no governo de Leonel Brizola, trazia consigo muito da concepção de Anísio Teixeira sobre a escola pública, em especial a preparação para a cidadania. Tomando como base essa mesma concepção, e também as observações diárias nos três turnos de funcionamento da escola, a primeira certeza obtida até aquele momento foi a de que há muito tempo a

[2] Educação de Jovens e Adultos

comunidade ali atendida não dispunha de um ambiente que garantisse a formação cidadã tão ansiada por Darcy Ribeiro. Era preciso observar a escola sob várias dimensões e cuidar para que cada uma delas fosse contemplada por esse ato de planejar. Dimensionar esses campos de ação e, além disso, suscitar em cada membro da comunidade escolar o entendimento do papel que ocupava em relação à educação. Lück (2009) destaca que a ação da direção escolar como gestão e seu papel profissional organizacional e na liderança do corpo escolar terá tantas limitações quanto for limitada a sua concepção sobre educação.

O planejamento proposto junto aos profissionais inseridos na unidade escolar resultou na definição inicial de alguns fundamentos, que posteriormente passaram a compor o PPP[3] da escola – discussões atualizadas em 2018 – e descritos aqui:

> Conceito de Educação: o que entendemos por EDUCAÇÃO? – a educação no âmbito escolar deve ser entendida por ações que devem, ao mesmo tempo, desenvolver no aluno suas capacidades intelectuais, os valores, mas também produzir conhecimentos que possibilitem sua inserção na sociedade;
> Papel da Educação: qual é o papel da EDUCAÇÃO? – inserir o indivíduo no mundo letrado e criar possibilidades para que os avanços aconteçam significativamente neste sentido e formar cidadãos críticos, participativos e conscientes do seu papel na sociedade;
> Papel da escola pública: qual o papel da escola pública no contexto da sociedade atual? – informar, formar, transformar; permitir que o aluno tenha possiblidades de se descobrir enquanto ser humano. Não basta que a escola seja apenas democrática, ela deve ser igualitária e acessível, oferecendo educação de qualidade;
> Perfil do cidadão a ser formado: que cidadão queremos formar? – cidadãos conscientes dos seus deveres e direitos e que respeitem o limite do outro.

Era hora de “colocar a mão na massa”, os desafios estavam escancarados: desde um prédio deteriorado até a última nota no ranking do IDEB[4] municipal. Mas o principal ponto motivador foi a percepção de que no olhar encantado dos alunos matriculados ali, existia, independente da degradação do ambiente, um desejo por algo melhor. Era preciso oferecer uma escola com maiores condições de receber aquelas crianças, jovens e adultos que ali procuravam por acolhimento.

Em razão disso, a hipótese de que o ambiente é capaz de interferir no bom rendimento escolar e no processo de ensino-aprendizagem incitou a proposta deste

[3] Projeto Político Pedagógico

[4] Índice de Desenvolvimento da Educação Básica - O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) foi criado em 2007 e reúne, em um só indicador, os resultados de dois conceitos igualmente importantes para a qualidade da educação: o fluxo escolar e as médias de desempenho nas avaliações. O Ideb é calculado a partir dos dados sobre aprovação escolar, obtidos no Censo Escolar, e das médias de desempenho no Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb). https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/ideb

trabalho. Seria possível, enquanto gestão escolar, averiguar se pequenas intervenções no espaço escolar, pensadas junto à comunidade escolar, contribuiriam para o desenvolvimento de um processo pedagógico efetivo e de qualidade? E é nesse ponto que se pauta a proposta deste trabalho: analisar se tais intervenções e adequações colaboram de fato no processo do aprender. Estar inserida na rotina escolar como membro atuante na pesquisa em educação traz à tona momentos de reflexão sobre a prática com vistas a novas descobertas que adequem o ensino-aprendizagem como processo que precisa de atualização constante. E é nesse sentido, como aponta Nolasco-Silva (2019), que se consolida essa proposta de pesquisa, de forma rizomática, apontando e construindo redes de conhecimento, no contexto em que se atua, respeitando os diversos "espaços-tempos" habitados por cada elemento e estabelecendo formas de se conectar. Assim, pretende-se que esta pesquisa colabore para a solidificação dos campos do *Design* e da Educação, sempre em busca de cenários de aprendizagem mais amplos.

1.1 Contextualizando a Pesquisa

1.1.1 O espaço físico dos CIEP's

Considerados por Darcy Ribeiro como uma "revolução na educação pública do país", os CIEP's foram criados a princípio no estado do Rio de Janeiro, ao longo dos dois governos de Leonel Brizola (1983 – 1987 e 1991 – 1994), com capacidade média para mil alunos e com o objetivo de oferecer qualidade ao ensino público da rede estadual de ensino e tirar completamente as crianças carentes das ruas, oferecendo-lhes "pais sociais", que seriam funcionários públicos que morariam nas unidades de ensino e cuidariam das crianças que ali residissem. Com proposta de oferecer um currículo regular, atividades culturais e educação física e com funcionamento em período integral (de 8h às 17h, os CIEP's foram projetados por Oscar Niemeyer, construídos com peças pré-moldadas de concreto e pensados sob o formato de três estruturas: o edifício principal[5], o ginásio[6], o edifício da biblioteca e os dormitórios.

[5] Constituído por três pavimentos, abrigando as salas de aula, um centro médico, cozinha, refeitório, banheiros, áreas de apoio e recreação;

[6] Que objetivava abrigar atividades artísticas e culturais;

A posse do Governador Leonel Brizola, em março de 1983, trouxe ao Estado do Rio de Janeiro o início de uma ação verdadeiramente transformadora na área da educação pública: escolas foram restauradas, a rede de ensino foi ampliada e o esforço pelo aperfeiçoamento do magistério foi intenso. Uma proposta ampla e profunda jamais vista no país. Por esta razão, os CIEP's também eram denominados Brizolões, e sua construção foi a coroação desse processo implementado. Seriam 500 unidades oferecidas progressivamente que representariam naquele momento a generalização de um padrão de escola pública, com capacidade para oferecer uma instituição de ensino da melhor qualidade à população de várias localidades (maioria em espaços de maior vulnerabilidade social) nas quais seriam implantadas, deixando assim de privilegiar as elites. Em "O Livro dos CIEP's" (Fig. 1), Darcy Ribeiro (1986), afirma que o governo do Estado do Rio de Janeiro foi categórico quanto à escolha da educação popular/pública como prioridade fundamental, conscientes de que o "analfabeto ou o insuficientemente instruído" são marginais em uma sociedade letrada. Tal ação contrariava uma antiga prática de descaso com a "instrução pública" e respondia fundamentalmente à ideologia partidária de Leonel Brizola.

Figura 1. Primeiro no municipio do Rio de Janeiro: CIEP José Pedro Varela



Fonte: O Livro dos CIEP's, 1986.

O CIEP no qual esta pesquisa é desenvolvida, foi o vigésimo segundo a ser inaugurado (esse número vem demarcado em seu nome – CIEP 022) dentro dessa proposta, no Rio de Janeiro, no ano de 1986. O município de Nova Iguaçu recebeu o maior número de CIEP's, ficando atrás apenas da capital, conforme tabela abaixo:

Municípios	Total 500 CIEPs	Municípios	Total 500 CIEPs
Rio de Janeiro	**134**	Rio da Flores	**01**
Nova Iguaçu	**87**	Paraíba do Sul	**01**
São Gonçalo	**44**	Vassouras	**02**
Duque de Caxias	**45**	Mendes	**01**
São João de Meriti	**27**	Paulo de Frontin	**01**
Campos	**16**	Miguel Pereira	**01**
Nitéroi	**10**	Cachoeira de Macacu	**02**
Volta Redonda	**09**	Maricá	**01**
Magé	**08**	Saquarema	**01**
Itaboraí	**07**	Rio Bonito	**01**
Itaguaí	**07**	Araruama	**02**
Petrópolis	**06**	Arraial do Cabo	**01**
Nilópolis	**03**	Silva Jardim	**01**
Barra Mansa	**06**	Sapucaia	**01**
Resende	**06**	Carmo	**01**
Teresópolis	**04**	Sumidouro	**01**
Nova Friburgo	**05**	Duas Barras	**01**
Macaé	**04**	Cantagalo	**01**
Angra dos Reis	**03**	Cordeiro	**01**
Piraí	**02**	Bom Jardim	**01**
Três Rios	**04**	Itaocara	**01**
Paracambi	**03**	São Sebastião do Alto	**01**
Barra do Piraí	**05**	Santa Maria Madalena	**01**
Valença	**02**	Trajano de Morais	**01**
São Pedro d'Aldeia	**04**	Conceição de Macabú	**01**
Cabo Frio	**02**	Porciúncula	**01**
Casimiro de Abreu	**02**	Natividade	**01**
Itaperuna	**03**	Bom Jesus de Itabapoana	**01**
Santo Antônio de Pádua	**02**	Laje de Muriaé	**01**
São Fidelis	**02**	Miracema	**01**

Parati	**01**	Cambuci	**01**
Rio Claro	**01**	São João da Barra	**02**
Mangaratiba	**01**	Pati do Alferes	**01**

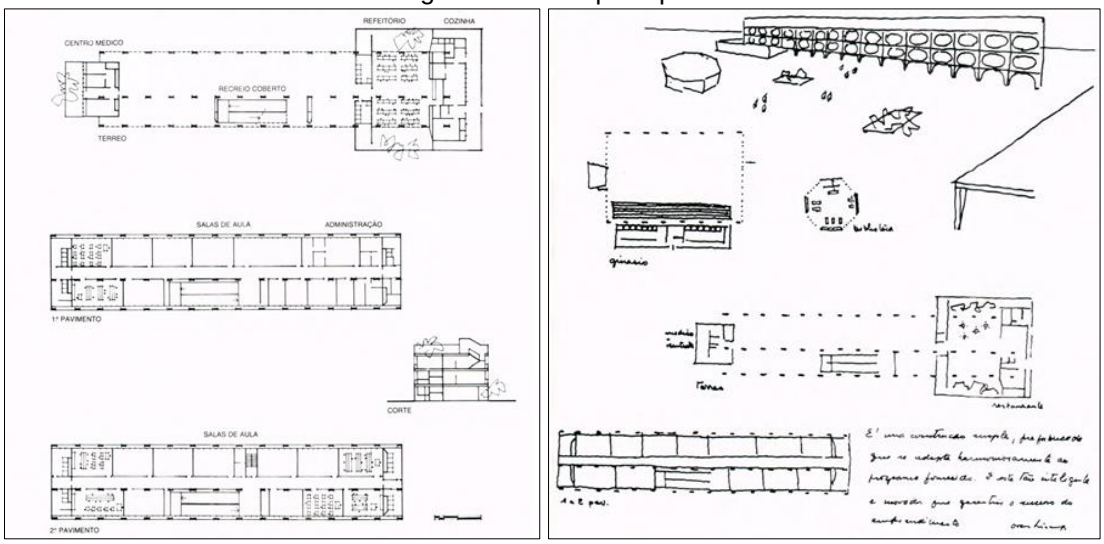
Tabela 1. números de CIEP's por Municípios.
Fonte: Adaptado d'O Livro dos CIEP's, 1986.

O desafio estava posto: era necessário colocar o projeto em prática. Oscar Niemeyer, com sua mágica arquitetura, foi quem garantiu a construção de um espaço adequado, funcional e de baixo custo aos cofres públicos, tendo em vista a proposta de construção de um grande número de prédios, como já citado anteriormente. A proposta de Niemeyer foi utilizar a "técnica do concreto pré-moldado, que possibilita montar cada CIEP como um jogo de armar, em apenas quatro meses" (O Livro dos CIEP's, p.103). A edificação contava com três construções distintas:

1. Prédio principal, com três pavimentos, ligados por uma rampa central. No pavimento térreo:
    - Cozinha – com capacidade para preparar até 1.000 refeições entre desjejum, almoço/jantar e lanche;
    - Refeitório – com capacidade para receber até 200 alunos;
    - Centro de assistência médica/odontológica;
    - Pátio amplo para receber as recreações.

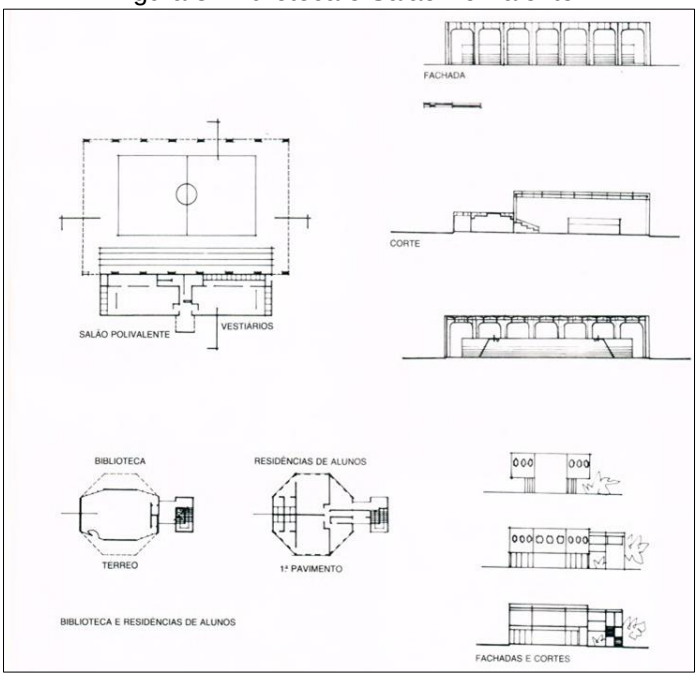
    No 1º e 2º pavimentos:
    - Salas de aula;
    - Auditório;
    - As chamadas salas especiais (para estudos dirigidos);
    - Instalações administrativas.
2. Biblioteca (sobre ela, alojamentos para até 12 crianças que poderiam morar na escola em caso de necessidade).
3. Salão Polivalente que contava com:
    - Ginásio coberto com arquibancada;
    - Vestiário;
    - Depósito para guarda de material esportivo.

Figura 2. Prédio principal.



Fonte: O Livro dos CIEP's,1986.

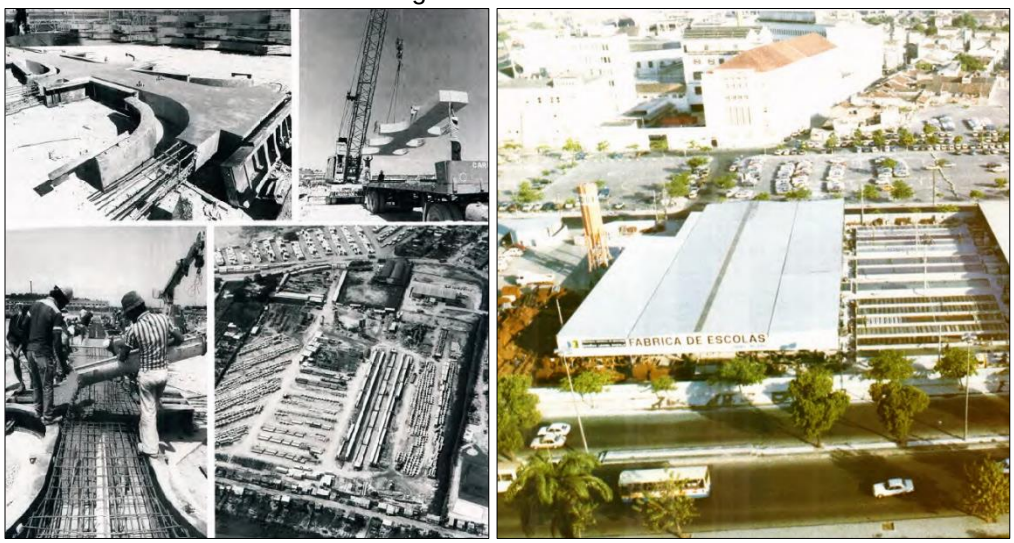
Figura 3. Biblioteca e Salão Polivalente.



Fonte: O Livro dos CIEP's, 1986.

A construção dos prédios ficou à cargo de firmas privadas de engenharia que fariam uso dos módulos pré-moldados produzidos pela Fábrica de Escolas[7].

Figura 4. Fábrica de Escolas



Fonte: O Livro dos CIEP's, 1986, p.11.

Vale registrar que, na prática, a estrutura externa dos CIEP's é muito boa, adequada à realização de atividades diversas. No entanto, a parte interna, mais especificamente as salas de aula, precisaram passar por obras para redução do barulho, devido ao uso de meias paredes no corredor central. De acordo com o Portal Aprendiz[8], após 21 anos de uso dos prédios dos CIEP's, um projeto de Lei sobre saúde auditiva foi levado ao arquiteto Oscar Niemeyer que se prontificou a estudar alterações no projeto original, tendo em vista que a maior causa de afastamento de funcionários na época era a disfonia (distúrbio na voz), afastando os professores com nódulos nas cordas vocais.

[7] Localizada na Avenida Presidente Vargas, tinha a função de preparar os módulos de argamassa armada que seriam utilizados pelas empresas de engenharia.
[8] https://portal.aprendiz.uol.com.br/content/barulho-leva-estado-a-mudar-projeto-dos-cieps

Figura 5. CIEP 022 Área externa.



Fonte: Portfólio da escola, 2011.

Figura 6. Salas de aula com meia parede – Projeto Original dos Cieps



Fonte: Imagens Google

Figura 7. Sala com paredes totalmente fechadas



Fonte: Imagens do Portfólio da Escola - 2011

1.1.2 O CIEP Municipalizado 022 Presidente Getúlio Vargas

No ano de 2009, mais precisamente no mês de outubro, o processo de municipalização do CIEP 022 foi consolidado e passou a integrar a Rede Municipal de Educação de Nova Iguaçu. A previsão do convênio, inicialmente, era a cessão do prédio por 20 anos. A escolha da direção da escola foi feita por indicação do chefe da pasta da Educação na época. Após esse período inicial, os anos subsequentes indicaram a direção da escola por meio de eleição direta, valorizando a gestão democrática e participativa.

A realidade ali encontrada, no entanto, fugia totalmente da idealizada pelo

projeto dos CIEP's. O prédio que foi inaugurado na primeira etapa de construções, que contou com a presença do Governador Leonel de Moura Brizola, após vinte e três anos de sua inauguração, encontrava-se em situação de total abandono. O trabalho a ser desenvolvido ali era imenso e muito desafiador. Aos poucos, dia a dia, foi-se descobrindo o caminho para criar naquele local o mínimo de condições de se desempenhar alguma ação de cunho didático, que era a nossa principal função: o processo de ensinar.

Ações como carregar água em baldes, do pavimento térreo aos banheiros dos demais pavimentos, para garantir o horário regular das aulas, além de dialogar com o tráfico local apresentando as novas propostas e limites que precisávamos estabelecer para o desenvolvimento do trabalho escolar, foram algumas das vivências que aos poucos foi-se digerindo diante da realidade que se experimentava. Ano após ano, foi se desenhando nosso compromisso com a comunidade local e se estabelecendo uma relação de respeito que, aos poucos, se tornou mútua e colaborativa. A proposta da equipe gestora foi se constituindo com ações baseadas em Projetos Pedagógicos anuais e, a partir dos mesmos, a aproximação com a comunidade ia se ampliando. Aos poucos, foi possível perceber o aumento na frequência às reuniões de pais, a participação nos eventos realizados e com isso foi se estabelecendo uma gestão participativa.

O bairro onde a escola encontra-se localizada é pouco valorizado do ponto de vista imobiliário, apesar de existirem casas com padrão de construção mais alto e pequenos condomínios de casas de padrão médio, ainda não se veem grandes empreendimentos da construção civil, como prédios e condomínios de apartamentos. Os equipamentos públicos são escassos. E a classe social é ocupada por uma população pobre, com acesso limitado a serviços públicos e sob o jugo da polícia e de grupos criminosos armados, tanto integrantes do narcotráfico quanto milicianos. Além disso, a região é bastante suscetível à inundações decorrentes da pouca capacidade de vazão das águas pluviais. Por ser uma área de baixada, sem rios tributários[9] importantes e com uma deficiente rede de galerias pluviais, são frequentes os alagamentos ocasionados por chuvas fortes, o que afeta constantemente as dependências da escola.

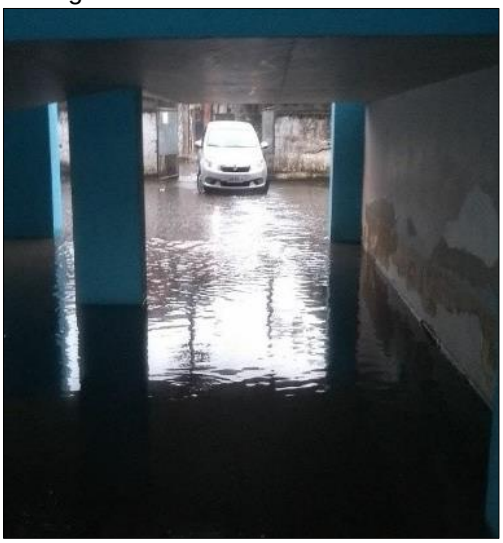
[9] Tributários são os rios e cursos de água menores que desaguam em rios principais. Um afluente não flui diretamente para um oceano, mar ou lago.

Figura 8. Área externa da escola



Fonte:Portfólio da escola, 2011.

Figura 9. Área de acesso à escola.



Fonte: Portfólio da escola, 2011.

Figura 10. Pátio da escola após escoamento da água.



Fonte: Portfólio da escola, 2011.

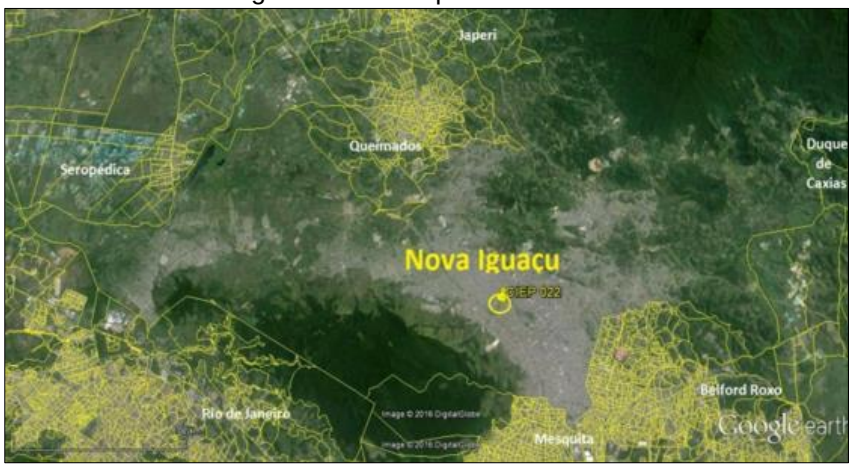
Figura 11. Refeitório daescola após escoamento da água.



Fonte: Portfólio da escola, 2011.

Em sua grande maioria, os alunos matriculados em nossa Unidade Escolar não são moradores do bairro. Alguns sequer tem residência no município de Nova Iguaçu, residindo em um dos municípios vizinhos destacados no mapa a seguir (Fig. 12):

Figura 12. Municípios do entorno.



Fonte: Produção da própria autora. Imagens Google Earth, 2020.

Uma boa parte dos alunos também são identificados com residências que estão distribuídas em bairros afastados do CIEP, vários sub-bairros, que serão identificados no mapa a seguir (Fig. 13), mas com as mesmas características marcantes: ocupada por uma população pobre, com limitado acesso a serviços públicos e sob o jugo de grupos criminosos armados, tanto integrantes do narcotráfico quanto milicianos.

Figura 13. CIEP Presidente Getúlio Vargas e bairros do entorno.



Fonte: Produção da própria autora. Imagens Google Earth, 2020.

A escola tem como endereço principal a Rua Coronel Bernardino de Mello, s/n, mas devido a problemas estruturais com o acesso principal (Figs. 14,15), a rotina da escola se dá pelo acesso localizado à Rua Ernani Parreiras, nos fundos da escola (Fig.16).

Figura 14. Acesso Principal.



Fonte: Arquivo pessoal da autora, 2009.

Figura 15. Acesso Principal.



Fonte: Arquivo pessoal da autora, 2010.

Figura 16. Fachada do acesso lateral da escola.



Fonte: Portfólio da escola, 2011.

A maioria dos alunos necessita de condução para chegar à escola ou vem a pé, gastando pelo menos 40 min no trajeto casa-escola. Os que dependem de condução sofrem com a demora e o descaso dos motoristas que muitas vezes não param nos pontos quando veem que são alunos, ou não permitem seu transporte sem

uniforme, ou sem *Rio Card*[10] que começou a ser utilizado em 2015, mas que acabou por dificultar ainda mais a chegada a escola. A linha férrea passa ao lado da escola, porém a estação mais próxima, Comendador Soares, fica há mais ou menos 900 metros da escola. No que diz respeito ao corpo docente, não temos relato de professores com dificuldade para chegar a escola e nem tivemos carência no quadro funcional da escola por essa razão.

A dificuldade imposta pela precariedade estrutural do prédio estava posta. Toda a estrutura física estava muito precária, extremamente desgastada pelas ações do tempo e pelo descaso dos que mantinham aquele local em funcionamento. Revisitamos frequentemente nossos planos de ação afim de incluir nele práticas educativas que colaborassem para a melhoria do ambiente.

Figura 17. Parede no pátio, em frente à rampa de acesso.



Fonte: Portfólio da escola, 2010.

Figura 18. Banheiro de alunos sem iluminação.



Fonte: Portfólio da escola, 2010.

[10] O RioCard é um sistema de bilhetagem eletrônica utilizado na maioria das cidades do Estado do Rio de Janeiro. Utilizando um smartcard com a tecnologia NFC como porta-moedas eletrônico, permite o pagamento da tarifa independentemente do valor. Para os estudantes é garantido o RioCard Gratuidade que atende aos estudantes de escolas e universidades públicas da cidade do Rio de Janeiro (O Rio não possui nenhum benefício tarifário para os demais estudantes). Para o uso do RioCard Escolar, o estudante deve estar devidamente uniformizado. Para um estudante de universidade federal ter direito ao RioCard Universitário, ele deve ter ingressado na instituição por meio de cotas. O RioCard Escolar permite 4 usos diários em ônibus municipais.

Figura 19. Cozinha com rebaixamento desabando.



Fonte: Arquivo pessoal da autora, 2009.

Figura 20. Grades de escoamento da cozinha.



Fonte: Arquivo pessoal da autora, 2009.

Figura 21. Ação de limpeza da quadra.



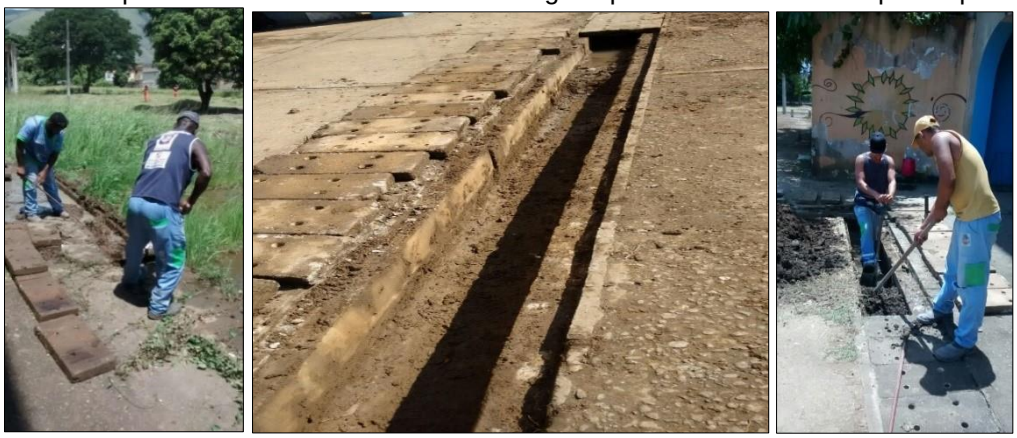
Fonte: Portfólio da escola, 2012.

Figura 22. Parceria com a PIB[11] do Bairro da Luz Futebol nos fins de semana



Fonte: Arquivo da autora, 2013.

Figura 23. Limpeza dos ralos de escoamento de águas pluviais no entorno do prédio principal.



Fonte: Arquivo pessoal da autora, 2015.

[11] Primeira Igreja Batista

Figura 24. Trajeto prédio principal até a quadra sem os vazamentos da cisterna



Fonte: Portfólio da escola, 2012.

Garantir uma melhoria, pequena que fosse, no espaço externo do ambiente escolar, abria novas possibilidade para o desenvolvimento de qualquer intervenção de cunho pedagógico.

Figura 25. Espaço externo sendo utilizado em aula com turma de anos finais.



Fonte: Portfólio da escola, 2015.

Figura 26. Fachada da escola no início do processo de municipalização.



Fonte: Portfólio da Escola, 2010.

Figura 27. Fachada da escola sendo refeita com participação da comunidade escolar.



Fonte: Portfólio da Escola, 2010.

Figura 28. Fachada da escola após intervenções da Oficina de Grafite (Programa Mais Educação[12]).



Fonte: Portfólio da Escola, 2010.

[12] O Programa Mais Educação, criado pela Portaria Interministerial nº 17/2007 constitui-se como estratégia do Ministério da Educação para indução da construção da agenda de educação integral nas redes de ensino ampliando para, no mínimo 7h diárias, por meio de atividades optativas nos macrocampos: acompanhamento pedagógico; educação ambiental; esporte e lazer; direitos humanos em educação; cultura e artes; cultura digital; promoção da saúde; comunicação e uso de mídias; investigação no campo das ciências da natureza e educação econômica. http://portal.mec.gov.br/programa-mais-educacao/apresentacao?id=16689

1.2 O Problema da Pesquisa

O termo “escola” no dicionário[13] de língua portuguesa é definido como “estabelecimento que se destina ao ensino, público ou particular” e ainda “que proporciona instrução, experiência”. Esse espaço é o ambiente no qual os alunos passam boa parte de seu tempo; é nele que serão desenvolvidas ações pedagógicas, afetivas, psicomotoras e sociais, visto que sua atuação tem importante papel na socialização das crianças e na construção de conhecimentos, contribuindo assim para a formação do ser humano. Acredita-se que “o espaço escolar torna-se ainda mais relevante por ser o primeiro lugar que habitamos, depois da casa familiar, um lugar impregnado de significados e valores[14]”.

Refletir sobre esse espaço é de suma importância; pensar sobre a qualidade dos ambientes nos quais circulam esse conjunto de alunos significa fortalecer as funções socioeducativas da escola. O que se enxerga no ambiente escolar é capaz de interferir em perspectivas futuras daqueles que frequentam tal espaço e a intervenção nesse lugar requer um envolvimento de profissionais que consigam operacionalizar essas ações em conjunto com professores e demais atores da escola. Investir no espaço escolar significa investimento também nos membros que a compõem (comunidade escolar) visando o envolvimento desses na função de pesquisadores garantindo assim que práticas pedagógicas sejam efetivas, de sucesso, com vistas a ampliar a qualidade das ações ali desenvolvidas. Segundo Freire (1996):

> “não há ensino sem pesquisa e pesquisa sem ensino. Fala-se hoje, com insistência, no professor pesquisador. No meu entender o que há de pesquisador no professor não é uma qualidade ou uma forma de ser ou de atuar que se acrescenta a ensinar. Faz parte da natureza da prática docente a indagação, a busca, a pesquisa [...] Pesquiso para constatar, constatado, intervenho, intervindo educo e me educo. Pesquiso para conhecer o que ainda não conheço e comunicar ou anunciar a novidade.” (FREIRE, 1996, p.32)

A ação conjunta garante que esse local se torne fonte de representatividade, estabelecendo assim a sensação de pertencimento e, por consequência, a de responsabilidade de preservação do ambiente escolar. É para isso que se propõe a pesquisa. Para, junto à comunidade escolar, analisar como a degradação do espaço

[13] Dicionário Aurélio online - https://www.dicio.com.br/escola/

[14] Experiências do Design e Educação em duas pequenas ilhas no Golfo da Guiné. JORDY, Eliane; COUTO, Rita; PORTUGAL, Cristina e VALLE, Carolina. 13º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design, novembro, 2018.

escolar – destruído pelas ações do tempo e pela falta de manutenção dos órgãos responsáveis – interfere nas propostas pedagógicas desenvolvidas no mesmo.

1.3 Questão Norteadora

Durante a evolução da humanidade, e ao longo de sua história, vários tipos de conhecimentos foram gerados, do ponto de vista científico, a partir de investigações (pesquisas). Tais investigações se dão na tentativa de responder questionamentos, dúvidas, que na maioria das vezes, surgem no âmbito de atuação profissional do pretenso pesquisador.

Em toda pesquisa, objetivando aproximação com um debate acadêmico, faz-se necessário que ocorra um diálogo do tema proposto com algumas referências que tragam pertinência ao tema apresentado/pesquisado. Sendo assim, nas buscas de referências sobre a questão do espaço escolar, nos deparamos com estudos de diferentes áreas que nos revelaram como esse tema tem sido palco de discussões.

Aqui, a questão que norteia a proposta de estudo/conhecimento, está ancorada no campo da educação escolar, mais especificamente nas ações do diretor da escola, atuando democraticamente junto à comunidade escolar, atento e incomodado com a qualidade do espaço (físico) em que a escola está funcionando, certa de que todo e qualquer espaço traz consigo significados compartilhados que, diariamente se expressam nas práticas sociais, e que isso, de certo modo, esclarece a razão de tanto descaso que ronda muitos dos espaços públicos – e a escola se inclui aí – destinados aos setores da sociedade com menor poder de reação contra o poder público. Isso se vê ratificado em Ribeiro (2004, p.105):

> “o espaço aparentemente estático é fruto de um processo dinâmico de uma rede de relações da forma como o Estado atua através das políticas públicas e de como as diversas classes sociais fazem-se representar no poder político”.

Para além, essa pesquisa busca observar, pela perspectiva da comunidade escolar, de que modo as ações da gestão escolar nesse espaço favoreceram as transformações dos ambientes degradados em espaços de aprendizagem significativa. Em 2014, um seminário internacional[15] teve este tema abordado em um artigo apresentado por Bibiana Barbosa de Souza e Mariana Barbosa de Souza, cujo

[15] XI Seminário Internacional de Demandas Sociais e Políticas na Sociedade Contemporânea/VII Mostra de Trabalhos Jurídicos Científicos.

enfoque principal era analisar a importância do espaço físico escolar no ensino e na aprendizagem:

> O espaço escolar pode permitir aprender muitas coisas e não somente dentro da sala de aula, mas em todos os ambientes. A estrutura física da escola, assim como sua organização, manutenção e segurança, revelam muito sobre a vida que ali se desenvolve ou que quer se desenvolver. Mostra que o chão e as paredes também ensinam (SOUZA e SOUZA, 2014, p.01 e 02).

E é sob esta perspectiva que tentaremos demonstrar a experiência de 10 anos de gestão em uma escola pública, onde a necessária intervenção no espaço escolar, acompanhada de ações pedagógicas estruradas e definidas junto à comunidade escolar, teve, conforme o desempenho alcançado no IDEB, resultados positivos no processo ensino-aprendizagem.

Tomar posse do espaço (escolar) e atuar em suas modificações e adequações é determinante na formação de personalidade dos indivíduos e dos grupos que compõem tal espaço. Acredita-se que a partir do desenvolver esse pertencimento é que se pode pensar na busca por atingir um objetivo comum a toda escola: sucesso no processo ensino-aprendizagem de seu corpo discente. Diante disso, pergunta-se: o espaço escolar pode trazer prejuízo às intervenções pedagógicas, afetando a qualidade no processo ensino-aprendizagem? A partir desta pergunta seguimos argumentando sobre a relevância desta pesquisa.

1.4 Objetivos

1.4.1 Geral

Registrar e avaliar junto à comunidade escolar os impactos de dez anos da gestão escolar do CIEP 022, tanto no espaço da escola como no processo ensino-aprendizagem.

1.4.2 Específicos

- Revisar literatura para embasar a pesquisa a respeito da gestão escolar e seus impactos no espaço físico da escola;
- Registar as transformações no ambiente físico do CIEP 022 ao longo do período definido;

- Delimitar os participantes da pesquisa;
- Registar vivências que relatam os impactos percebidos no ambiente escolar e nas ações pedagógicas;
- Analisar os registos alcançados;
- Avaliar os registros realizados comparando-os com os resultados do IDEB no mesmo período;
- Promover a divulgação científica dos achados da pesquisa;
- Discutir os resultados alcançados.

1.5 Relevância da Pesquisa: Justificativa

Ancorados em objetivos deste curso de Pós Graduação é que acreditamos se justificar a presente pesquisa, visto que para enfrentar os desafios que se relacionam ao proceso ensino-aprendizagem nos dias atuais, em especial em escolas públicas, é necessário tomar posse de uma postura crítica da realidade em que se está inserido, se propondo diariamente a transformar tal realidade. Tal postura encoraja os membros da comunidade escolar a assumirem responsabilidades em busca de um mesmo objetivo.

Cabe ao diretor escolar liderar essas ações. Lück et al. (2016) diz que o diretor escolar precisa usar técnicas participativas para solucionar problemas, construir uma visão da escola em sua totalidade, com uma clara noção de que seu papel enquanto gestor é transformar a realidade vivida, sem uso de autoritarismos, mas assumindo sua autoridade num exercício perspicaz e sensível na habilidade de envolver as pessoas na realização das propostas.

É urgente que a escola e as aulas ministradas neste espaço sejam ressignificadas, deixando de lado a função de apenas escolarização e, como descreve Ribeiro (2004), se reconstrua, se enriqueça, deixando de ser vista apenas em sua dimensão geométrica e assuma uma dimensão social, preparada para educar criticamente os indivíduos.

1.6 Delimitando os Participantes da Pesquisa

> "*A pesquisa é demoramento, é flertar com a confiança do outro, é trocar acolhimentos. Em outras palvaras, pesquisar é costurar artesanias, transitando entre os papéis do mestre e do aprendiz".*
> *(Nolasco-Silva, 2019, p.133)*

Conscientes de que todos os elementos que compõem a estrutura escolar tem um importante papel no desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem, definiu-se que a busca seria por identificar membros da comunidade escolar que acompanharam todo o início da gestão municipal no CIEP 022. Ou seja, aqueles que já estavam na escola quando a nova gestão assumiu ou que chegaram pouco depois, no início do ano de 2010. Após esse levantamento, a participação se deu de forma voluntária. O convite foi feito e, aqueles que aceitaram, seguiram nesse desafio de fazer um resgate de suas memórias, revisitando a realidade escolar tão conhecida por todos. Participaram:

- Docentes;
- Um grupo de alunos da Educação de Jovens e Adultos;
- Alguns profissionais que atuaram (e ainda atuam) no administrativo da escola;
- Alguns responsáveis por alunos menores de idade;
- Equipe de apoio (serviços gerais, merendeiras e portaria).

2. REVISÃO DE LITERATURA

Os textos revisados para este estudo objetivam contribuir para o tensionamento da questão norteadora. Tomamos como ponto de partida para tal investigação, autores que atuam nos campos da educação, do *Design* e da gestão escolar democrática. Libâneo (2018, p.10) indaga: "para que serve a escola?" e o texto transcorre indicando que a escola é um espaço físico, um local de apropriação de conhecimentos e de habilidades que "por meio do processo ensino-aprendizagem visa o desenvolvimento cognitivo, afetivo e moral dos alunos". LIMA (1989), amplia essa convicção, indicando que:

> "é nesse espaço onde as sensações se revelam e produzem marcas profundas que permanecem, mesmo quando as pessoas deixam de ser crianças. Através dessa qualificação, o espaço físico adquire uma nova condição: a de ambiente".

Segundo Lawson (2011), os *designers* realizam seus projetos em equipe

através da conciliação entre várias informações desconexas a partir das diferentes necessidades dos atores. Sob este ponto de vista, Martins (2016, p.1), corrobora com esse pensamento quando diz que “o *Design*, nesta direção seria um modo de fazer perguntas, de rabiscar mapas e atualizar currículos, transformando os atores da sala de aula em roteiristas da própria experiência educativa”.

Engajar os envolvidos no processo é o ponto comum entre os campos pesquisados aqui – *Design* e Educação. “[...] a criação de espaçostempos de discussão, de ouvir o outro e produzir sentidos” (NOLASCO-SILVA et al., 2017, p.3) é o que moveu as reconstruções espaciais, sociais, pessoais e até culturais na comunidade que compunha o CIEP Municipalizado 022 Presidente Getúlio Vargas. No entanto, refletir sobre qualquer proposta de ação/intervenção, requer uma avaliação das ações desenvolvidas anteriormente. Antes era preciso rever os caminhos percorridos por cada integrante desse processo, como indicado por Jordy (2018, p. 35):

> Muitas marcas deixadas por esses profissionais, de modo favorável, ou não, determinam a maneira que espacialmente é habitada a escola, influindo na forma como as crianças se relacionam com outras pessoas, ao promover encontros, convivência, permitir a troca de conhecimento, definindo socialmente os usuários (atores sociais) do espaço, articulando, inclusive, quais possibilidades terão. (JORDY, 2018, p. 35)

É necessário ainda verificar o contexto local, visto que:

> Cada escola tem um contexto próprio, peculiar e uma construção social que se constitui pelas práticas estabelecidas, os parâmetros para ressignificação dos espaços educativos. Esse movimento de permanente ampliação de barreiras e limites permite que, na contemporaneidade, o *Design* possa ser estudado como estratégia para promover, estimular e construir novos cenários de desenvolvimento de diferentes atores sociais. (COUTO, et. al. 2018, p. 03)

Pensar esse “jeito de olhar” reformulando as propostas desenvolvidas no espaço escolar, baseados nas propostas do *Design*, trouxe à tona a reflexão de como esse processo se desenvolveu. Como a gestão inseriu a comunidade escolar nessa proposta? Que dimensões foram consideradas para obter apoio/participação durante esse processo? Tais questionamentos se apoiam nas ideias defendidas por Heloísa Lück (2013) que conceitua gestão:

> Como um processo de mobilização da competência e da energia de pessoas coletivamente organizadas para que, por sua participação ativa e competente, promovam a realização, o mais plenamente possível, dos objetivos de sua unidade de trabalho, no caso, os objetivos educacionais.(LÜCK, 2013, p. 21)

Envolver as pessoas, oportunizando-as a controlarem seu próprio trabalho, num papel autônomo sobre os mesmos, de forma que se sintam responsáveis pelos resultados obtidos, é ação primordial de um gestor. Segundo Maturana (1983, p.152), “a democracia possível e desejável é aquela que entrega cada cidadão elementos de um trabalho autônomo, social e responsável, assim entende-se que é papel da educação permitir uma modificação no escutar, ver e fazer [...]”. Era preciso identificar as carências do local, tanto de infraestrutura e principalmente as carências educativas, além de perceber que restrições estariam sendo impostas àquele espaço, a ponto de impossibilitar avanços no processo ensino- aprendizagem apresentado/medido até aquele momento.

Tabela 2. IDEB dos anos iniciais do ensino fundamental das escolas da Rede Municipal de Nova Iguaçu em 2009.

Posição	Nome da Escola	IDEB 2009 (N x P)
1º	E M CAPISTRANO DE ABREU	5,2
2º	ESCOLA MUNICIPAL MARECHAL MASCARENHAS DE MORAES	5,0
"	E M PROFª ANNA MARIA RAMALHO	5,0
"	E M ORESTES BERNARDO CABRAL	5,0
5º	E M ALFREDO JOSE SOARES	4,9
"	E M PROFª EDNA UMBELINA DE SANT ANNA DA SILVA	4,9
7º	E M VIRGILIO DE MELO FRANCO	4,8
101º	CIEP 187 BENEDITO LARANJEIRAS	3,0
"	CIEP BRIZOLAO 033 ALFREDO DA ROCHA VIANA FILHO – MUNICIPALIZADO	3,0
103º	**CIEP BRIZOLAO 022 PRESIDENTE GETULIO VARGAS**	**2,8**

Nota: Escolas com número insuficiente de participantes na Prova Brasil não têm resultado divulgado.
Fonte: MEC/Inep. Disponível em http://inep.gov.br/web/guest/educacao-basica/ideb/resultados. Consulta em 03/12/2020, Grifo da autora

Ao assumir a gestão desse espaço, uma rica dica recebida de um gestor[16] mais experiente na Rede Municipal foi: dê à sua equipe autonomia. Erros vão acontecer, mas essa é a melhor forma de construir uma escola forte, onde todos se responsabilizem pelas ações e reações no decorrer do processo. E, seguindo por esse

[16] Diretor à época da E.M Alfredo Pereira de Magalhães, professor Edivaldo Barros de Oliveira, que faleceu dias antes do início das aulas nesse curso de Mestrado.

caminho durante todo o processo, é que foi-se construindo propostas. Posto o desafio, era hora de mexer com as certezas e convicções trazidas por cada um, “mexer nas ideias até criar conhecimento. Uma docência artesanal. Fazedor de experiências pedagógicas. Professor-*designer*” (NOLASCO-SILVA, 2019, p.22).

2.1 O Gestor/Diretor Escolar

Quando se trata de escola, Libâneo (2018), explicita que o termo “*direção”* se difere de outros processos de direção, principalmente se comparado com os modelos empresariais. “A direção da escola, além de ser uma das funções do processo organizacional, é um imperativo social e pedagógico”. Direção escolar vai muito além do papel de mobilizar pessoas para realizar, de forma eficaz, determinadas atividades. Direção escolar implica ter intenção em tudo que faz, em tudo que planeja; significa definir rumos; ter posicionamentos frente a objetivos políticos-sociais na comunidade em que está inserido. Quando o diretor atua mediando a função social da escola, interfere positiva e significativamente na formação das personalidades humanas que estão inseridas no ambiente escolar, considerando, ainda segundo Libâneo (2018), os objetivos políticos e pedagógicos da escola, acreditando que tais práticas venham promover a cultura de valorização das capacidades, realizações e competências das pessoas, celebrando os resultados individuais como um valor agregado ao coletivo da escola. Libâneo (2018) ainda explicita que:

> “Uma escola bem organizada e bem gerida é aquela que cria e assegura condições pedagógico-didáticas, organizacionais e operacionais que propiciem o bom desempenho dos professores em sala de aula, de modo que todos os seus alunos sejam bem-sucedidos na aprendizagem escolar. [...] o modo como a escola funciona – suas práticas de organização e gestão – faz diferença em relação aos resultados escolares dos alunos. [...] as práticas de gestão participativa; o clima de trabalho na escola; o relacionamento entre os membros da escola; a participação dos pais; [...] e outros recursos necessários ao processo ensino-aprendizagem.” (LIBÃNEO, 2018, p.22 e 23)

Pensar na escola com uma visão de conjunto é o que um gestor/diretor escolar necessita; além de trabalhar para estabelecer o sentido de unidade, cooperação e ação articulada promovendo um clima de integração de esforços, visando harmonização das áreas, quebrando as arestas e trabalhando para a diminuição de atritos e diferenças, sem perder de vista “uma função social insubstituível de formar os indivíduos para uma vida digna e para compreensão e transformação da realidade” (LIBÂNEO, 2018).

Entender a organização do espaço escolar como sendo um local de compartilhamento de significados, conhecimentos, ações interpessoais e de intercruzamento de culturas, amplia a visão de reponsabilidade do gestor escolar, cabendo a ele captar significados, valores, sentidos e formas de agir dos membros que compõem a escola, e produzir a trama das relações e vivências naquele local. Afinal, “somos atravessados uns pelos outros, co-autores de histórias partilhadas” (NOLASCO-SILVA, 2019, p.37).

Uma forma de conceituar gestão escolar, segundo Lück (2020, p.17): “é vê-la como um processo de mobilização da competência e da energia de pessoas coletivamente organizadas”. E é a partir dessa organização, na qual o envolvimento das pessoas se dá de forma ativa, adequada a suas realidades, integrando membros de todos os segmentos da escola, é que se promovem as ações em busca de atingir os objetivos educacionais propostos. Essa participação ativa traz às pessoas envolvidas, o sentimento de total pertencimento ao espaço escolar em que está inserido; sentindo-se como parte de uma organização estrutural e não apenas como um acessório totalmente à margem desse processo.

> “O êxito de uma organização depende da mobilização da ação construtiva conjunta de seus componentes, pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um “todo” orientado por uma vontade coletiva. Mediante a prática dessa participação, é possível superar o exercício do poder individual e de referência empregado nas escolas e promover a construção do poder da competência centrado na unidade social escolar como um todo”(LÜCK, 2020, p. 22, 23).

Promover esse envolvimento é uma função do gestor escolar, consciente de que toda pessoa que exerce poder de influência no contexto em que está inserido, interage em prol de organizar a escola, sugerindo caminhos para superar dificuldades, assumindo o compromisso em promover uma transformação nas práticas existentes, gerando assim um sentimento de pertencimento, de autoria e, principalmente, de responsabilidade coletiva com e pelas ações educacionais. Essa é uma condição fundamental para se desenvolver efetivamente o espírito democrático. Heloísa Lück (2020), apresenta a democracia como sendo uma vivência social comprometida com o coletivo, ou seja, democracia e participação são ações inseparáveis, visto que um conceito remete a outro, definindo gestão escolar democrática:

> “(...) como um processo em que se criam condições para que os membros de uma coletividade não apenas tomem parte de suas decisões mais importantes, mas assumam responsabilidade por sua implementação. Isso porque democracia pressupõe muito mais que tomar decisões: envolve a consciência de construção de conjunto da unidade social e de seu processo de melhoria contínua como um todo.” (LÜCK, 2020, p.57)

Vale citar que qualquer proposta de mudança que se promova dentro do espaço escolar pode promover uma ameaça à relação de poder vigentes até então. E é papel do gestor escolar trabalhar para desenvover uma mudança de ótica nessa relação de poder, destacando sempre que o comando de uma unidade escolar pode e deve ser exercido de forma coletiva, com uma "energia organizacional para a qual todos os membros devem contribuir e compartilhar" (LÜCK, 2020, p.105), objetivando promover autonomia e emancipação geral, por meio da construção de uma competência educacional.

2.2 Gestão Escolar e suas Dimensões

Em geral, a sociedade apresenta uma dinâmica social intensa, repleta de relações globalizadas, que se apresentam sob a forma de oportunidades estimulantes à todas as pessoas e organizações, bem como traz consigo desafios e exigências. O mesmo ocorre na escola. É lá que, diariamente, essa dinâmica social se reflete e é papel da escola atuar em meio a todos os desafios impostos, tendo em vista que nela se concentra um processo organizado que além de complexo, é dinâmico: o processo da Educação.

É na escola que se processa formalmente a educação, organizada de forma a promover "o desenvolvimento pleno do educando, sua preparação para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho", como prevê a Lei nº 9394/96[17], em seu Art.2º. É na escola que deve ser promovido um processo social e pedagógico voltado para a mobilização dos seres humanos ali inseridos e seus múltiplos talentos, e a partir daí o desenvolvimento de todos mediante aquisição de novos conhecimentos, habilidades e novas atitudes focadas no exercício consciente da cidadania, incluindo aí a preparação para o mundo do trabalho e o desfrute de todo o aparato cultural e tecnológico que a sociedade em dinamismo constante oferece. É papel de todos os profissionais da educação inseridos no ambiente escolar, sob a liderança do diretor, desenvolver essas competências, considerando que a organização escolar necessária é aquela que assegura os meios mais eficazes para atender objetivos que conduzam à melhoria na qualidade das aprendizagens dos alunos.

Destaca-se que o diretor escolar é líder e que sua responsabilidade não deve

[17] Lei de Diretrizes e Bases para a Educação

ser diluída entre todos os colaboradores da escola; mas sim, essa responsabilidade pode e deve ser com eles compartilhada, discutida e analisada. Isso garantirá que toda e qualquer ação proposta seja pensada em cada detalhe – cada integrante da comunidade apresentando seu ponto de vista, a partir de seu lugar de fala – e se desenvolva objetivando, exclusivamente, um ambiente escolar de qualidade que contribua para o tão desejado sucesso pedagógico na sala de aula. Gerenciar toda essa dinâmica é papel do gestor escolar.

Lück (2009) apresentou as dimensões da gestão escolar, que estão inter-relacionadas de forma encadeada e conexa, sendo apresentadas separadamente apenas a título de estudo. Desta forma, a aplicação e execução das dimensões devem ser entendidas como um processo dinâmico e interativo, para determinada ação será necessária a combinação de dimensões em diferentes intensidades. A aplicação dessas dimensões de forma isolada implica diretamente no empobrecimento da gestão escolar, visto que cada uma delas apresenta aimportância como elemento de um processo global de gestão. São as dimensões da gestão escolar elencadas abaixo, das quais exploraremos a de pessoas, a pedagógica, a administrativa e a de cotidiano que trataremos aqui como dimensão de sistemas.

1. Fundamentos e princípios da educação e da gestão escolar;
2. Planejamento e organização do trabalho escolar;
3. Monitoramento e processos de avaliação institucional;
4. Gestão de resultados educacionais.
5. Dimensões de implementação:
6. Gestão democrática e participativa;
7. Gestão de pessoas;
8. Gestão pedagógica;
9. Gestão administrativa;
10. Gestões de cultura escolar;
11. Gestão do cotidiano escolar.

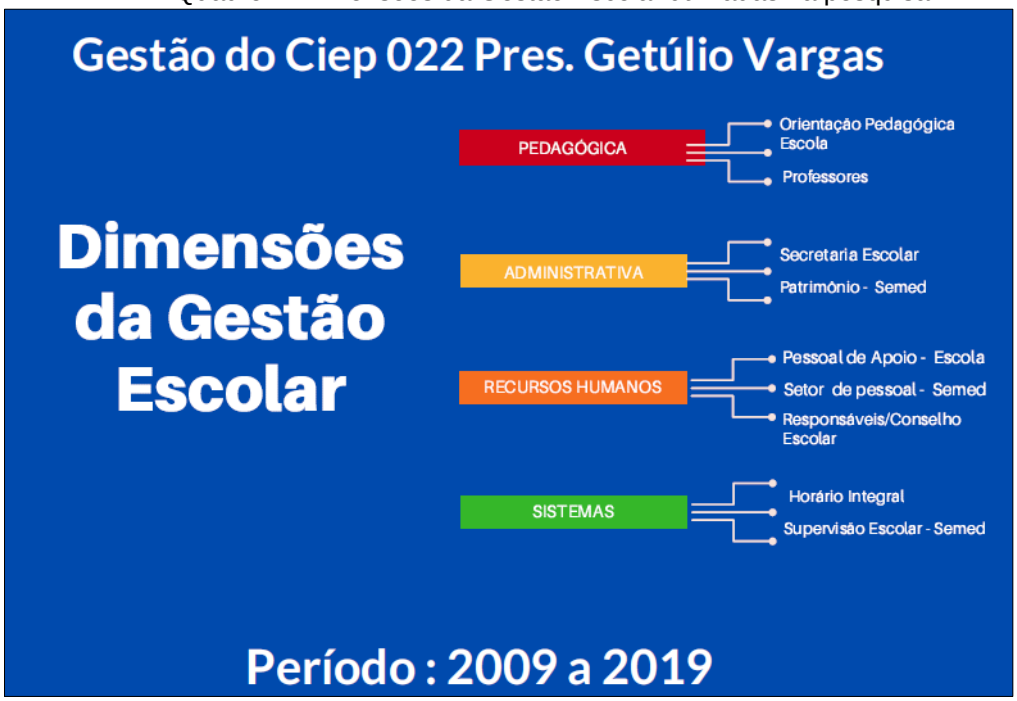
Quadro 1. Reprodução do quadro Interrelação entre as Dimensões da Gestão Escolar



Fonte: Produção da própria autora, 2021.

Nesta pesquisa daremos destaque a quatro das dimensões descritas por Heloísa Lück (2009), são elas a pedagógica, a administrativa, de recursos humanos e de sistemas (Quadro 2) e a partir delas relatar as ações desenvolvidas no CIEP 022, no período de 2009 a 2019 e, sem perder de vista que o objetivo principal da escola sempre foi o de estabelecer um ensino efetivo, onde o ideal fosse não apenas o ensinar, mas também o aprender, sob a perspectiva de que o conhecimento passa por renovações contínuas, gerando assim um ambiente de desenvolvimento também contínuo para professores e alunos, funcionários e toda a comunidade escolar.

Quadro 2. Dimensões da Gestão Escolar utilizadas na pesquisa.



Fonte: Produção da própria autora, 2020.

2.2.1 Dimensão Pedagógica

Apresenta-se como a principal das dimensões, visto que é estabelecida como sendo papel da escola orientar os alunos, pedagogicamente, no desenvolvimento de uma aprendizagem significativa. Heloísa Lück (2020) chama esse processo de competência pedagógica. Tal competência orienta o gestor no desenvolvimento de processos de aprendizagens significativas, estabelecendo uma organização escolar na qual a participação e o envolvimento de todos, de forma colaborativa, traga superação “das naturais dificuldades do processo educacional, e surja com um direcionamento proativo no enfrentamento dos desafios”. (LÜCK, 2020, p.15).

Não se pode perder de vista, no entanto, que todo processo em torno do desenvolvimento de aprendizagens precisa levar em conta o humano como ser afetivo, com emoções, sentimentos e frustações. Não se pode então pensar em sucesso didático sem respeitar a natureza do ser humano. É preciso ter bem estabelecido em que contexto estamos inseridos e em qual está inserido nosso aluno, nessa sociedade dinâmica e intensa. É preciso enxergar que a educação (os saberes escolares) precisam trazer sentido ao ser humano (aluno) como seres únicos, individuais.

Para uma educação de qualidade, deve ser oferecido aos indivíduos

instrumentos para o desenvolvimento do pensamento crítico e a ampliação da autonomia, no intuito de que estes tenham a capacidade de responsabilizar-se por suas escolas; ainda, é fundamental a contextualização com a realidade cultural dos alunos (HENGEMÜHLE, 2004). Isso significa integrar saberes escolares e vida, equacionando, de forma pedagógica, quais são as reais possibilidades de aprendizagem de cada um dos alunos que temos e não permanecer sonhando com o tipo de aluno que gostaríamos de ter. Esse diferencial torna a escola humanizada e traz à baila o que temos de real: o aluno e suas vivências, como indicamos no quadro 3 abaixo.

Quadro 3. Dimensão Pedagógica da Gestão Escolar.



Fonte: Produção da própria autora, 2021.

Portanto, conhecer e reconhecer os alunos como indivíduos significa pensar que todos eles, cada um a sua maneira, é capaz de experenciar o aprendizado, visto que o processo de aprendizagem é intrínseco ao ser humano (CHARLOT, 2000), basta que estejamos dispostos a reconhecer de fato esse público e sua realidade sociocultural e, em muitos casos, antes de qualquer ação, retirá-lo da subumanidade que, muitas vezes estão submetidos.

2.2.2 Dimensão de Recursos Humanos

Enxergar a escola como um ambiente propício ao desenvolvimento humano é de suma importância para o desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem, afinal são as pessoas e a atuação de cada uma delas que fazem a diferença na educação. Heloísa Lück (2009, p. 82) descreve que é importante dar destaque às pessoas que atuam na escola, “trabalhando em conjunto, de forma integrada, compartilhando competentemente responsabilidades”, acreditando que esse proposta interfira no trabalho educacional proposto pela escola. Nessa movimentação, o diretor/gestor escolar, atua como uma liderança mobilizando e orientando os membros da comunidade escolar. Sua função é como a de um maestro, indicando em que momento cada instrumento desenvolverá sua potencialidade, objetivando uma ação harmônica e agradável. Lück (2007, 2009) revela que sob seu ponto de vista:

> A gestão de pessoas constitui-se no coração do trabalho da gestão escolar. Essa gestão corresponde à superação do sentido limitado de administração de recursos humanos para a gestão escolar que “se assenta sobre a mobilização dinâmica do elemento humano, sua energia e talento, coletivamente organizados, voltados para a constituição de ambiente escolar efetivo na promoção da aprendizagem e formação dos alunos”. (LÜCK, 2007, 2009, p.82)

É inerente a qualquer pessoa a busca por sucesso e reconhecimento em suas ações, no entanto, ainda é muito comum perceber, em ambientes escolares, que os integrantes da equipe gestora trabalham individualmente e não tem seu trabalho valorizado e/ou reconhecido por seus gestores. Formar uma equipe que tenha a capacidade de trabalhar harmonicamente requer, por parte do gestor escolar, a tarefa de motivar cada elemento que a compõe. Os índices de motivação, em uma equipe, torna possível ao gestor estabelecer uma espécie de “pedagogia do sucesso” em sua escola. Segundo Lück (2009, p.85), “os índices de motivação tendem a crescer na medida em que se destaca o esforço de todos na construção de uma identidade positiva da escola”.

Paulo Freire (1987), em sua pedagogia dialógica, também destaca que na educação não basta apenas o diálogo entre dois sujeitos, cada um com seus saberes, dando significado as coisas, mas sim a práxis que une o saber de ambos em uma ação que reflete no engajamento e no compromisso com uma transformação local.

2.2.3 Dimensão de Sistemas

Nesta dimensão optou-se por demonstrar como a gestão escolar, em seu processo de inter-relações, se organizou para atender as demandas dos diversos sistemas aos quais a escola precisa se conectar para conduzir seu dia-a-dia. Iniciaremos por apresentar algumas ações que foram desenvolvidas, vinculadas ao sistema do Governo Federal, PDDE Interativo[18], que garantiu à escola durante alguns anos, oferecer aos alunos ações no âmbito da cultura e do esporte, neste ano vivemos momentos intensos, agitados, cansativos, visto que os alunos estenderiam seu período de permanência na escola por mais três horas diárias (chamaremos aqui de atividades do Horário Integral) e durante esse período passaram a participar de oficinas de reforço escolar, música, esporte, dentre outras.

2.2.4 Dimensão Administrativa

Administrar uma escola e seus recursos financeiros, materiais e humanos, no tempo em que se tinha uma educação conservadora, era o principal eixo de atuação de um diretor escolar. No entanto, as transformações – econômicas, políticas e culturais – vivenciadas no mundo em geral, na sociedade brasileira e particularmente na escola, vem sinalizando que administrar uma instituição de ensino requer ações não meramente burocráticas ou legalistas, mas sim ações políticas aliadas às ações pedagógicas.

Sabendo que toda escola é reflexo da comunidade em que está inserida, não se pode pensar em administrar tal espaço sem considerar o desemprego, a criminalidade, e tantos outros elementos que envolvem a sociedade de uma maneira geral. Conscientes de que esses são limites que beiram à insensibilização, é papel da escola garantir, como descreve Arroyo (2000), que o espaço escolar – onde os discentes passam tão pouco tempo – seja menos desumanizador, menos triturador de sonhos e roubador de esperanças, se tornando assim mais agregador, atraente e competente. Cabe ao gestor escolar propor uma mudança paradigmática no modo de

[18] O PDDE Interativo é uma ferramenta de apoio à gestão escolar desenvolvida pelo Ministério da Educação, em parceria com as Secretarias de Educação, e está disponível para todas as escolas públicas cadastradas no Censo Escolar de 2014.

ser e fazer da escola, colocando, como sugere Lück (2009, p. 106), “a administração como uma dimensão de papel subsidiário para a ação educacional”, tendo como horizonte a promoção de um ensino de qualidade, estimulando a aprendizagem.

2.3 Gestão Escolar Alinhada às Propostas do Design

A UNESCO[19] (1998), afirma que priorizar a autonomia do aluno dando-lhe o devido valor dentro da sociedade e não o fazendo submisso a ela, são iniciativas de melhorias da Educação. Um relatório da Comissão Internacional sobre a Educação para Século XXI, mostra que as iniciativas precisam munir o estudante de conhecimentos que abram fronteiras para seu potencial como profissional e cidadão, colocando-o como colaborador e participante de uma sociedade em constante mutação. Fontoura e Pereira (2004, p. 4) acreditam que o *Design*, visto como uma atividade pedagógica, “permite à criança aprender a solucionar problemas e explorar o mundo de forma mais espontânea, livre e flexível”, despertando assim a criatividade para vivenciar e acompanhar as evoluções da sociedade da informação.

Ribeiro (2004, p.104) enfatiza que “os espaços de vivência (casa, escola, bairro) representam uma experiência decisiva na aprendizagem e na formação das primeiras estruturas cognitivas”. Destaca ainda que, especificamente o espaço escolar deve ser “composto por um todo coerente” tendo em vista que nele e a partir dele se desenvolvem práticas pedagógicas; o espaço escolar, segundo a autora, pode criar um espaço de possibilidades ou de limites, propiciando condições de aprendizagem ou limitando o ato de ensinar-aprender.

De acordo com Moran (2021), o *Design* valoriza as pessoas envolvidas no sistema escolar, se destacando como disciplina capaz de oferecer suporte para o direcionamento de processos de mudança. As configurações e os elementos que pautam o *Design* são entendidos como interdisciplinares, visto que, por muitas vezes, têm seus alicerces em outras áreas do conhecimento, como afirma Schön (2000, p. 43) “*Design*, em uma concepção mais ampla, é o processo fundamental de exercício do talento artístico em todas as profissões”.

A construção e defesa do pensamento crítico é outra característica na qual o *Design* colabora no ensino, assim como o estímulo da criatividade, a externação de

[19] United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura.

ideias e o trabalho conjunto entre prática e teoria. Outro aspecto de destaque referente à inclusão do *Design* nas escolas é o aprimoramento individual e coletivo dos envolvidos, que decorre das práticas que dinamizam o processo de aprendizagem, ao passo que combinações entre universos distintos com finalidades semelhantes acontecem.

No Brasil, segundo Robert Verhine[20], o ensino vem experimentando transformações e esse movimento vem produzindo avanços significativos, e um desses avanços é a participação da comunidade escolar nas ações da escola. Como exemplo, temos a comunidade atuando diretamente na seleção do diretor escolar e na implantação de conselhos escolares com função deliberativa. Heloísa Lück (2007, p. 17) descreve que:

> Em organizações democraticamente administradas – inclusive escolas – os funcionários são envolvidos no estabelecimento de objetivos, na solução de problemas, na tomada de decisões, no estabelecimento e na manutenção dos padrões de desempenho; além dos professores, pais, os alunos e qualquer outro representante da comunidade que esteja interessado na escola e na melhoria de seu processo pedagógico compõe uma gestão participativa.(LÜCK, 2007, p.17).

Em uma gestão participativa, a Educação precisa deixar de ser vista como mera reprodutora/transmissora de saberes e passar a ser enxergada como estímulo de habilidades, objetivando a construção de uma consciência crítica. Só assim ela pode colaborar com maior eficácia na formação das crianças, fazendo com que elas adquiram ferramentas para acompanhar as mudanças da sociedade nos mais diversos aspectos. Lück (2007) destaca que construir uma escola dinâmica envolve motivar seus alunos a desenvolver seus talentos de forma plena. Lück (2007, p.106) explicita ainda que:

> A passagem de uma ótica fragmentada da educação, para uma ótica organizada pela visão de conjunto, tem implicações de grande repercussão sobre a gestão da escola, demandando a contínua articulação entre o modo de pensar e de fazer o trabalho educacional. [...] associar os objetivos da áreas de atuação com o uso educacional de espaços, bens materiais e físicos [...]. Nesse sentido, há uma mudança de significado dos recursos, que passam a valer não por sua existência na escola, mas pelo uso que se faz deles no processo educacional. (LÜCK, 2007, p. 106)

Tal abordagem, destacada por Heloísa Lück (2007), se vê também enfatizada por Nolasco-Silva (2019), quando compara o fazer diário das ações na escola com as de um artesão, que “costura gentes”, diariamente se faz “ator, fazedor de vidas, diretor e roteirista de uma infinidade de histórias”, alimentando sonhos dos alunos que

[20] Pró-Reitor de Pesquisa e Pós Graduação da Universidade Federal da Bahia

chegam à escola. Nolasco-Silva (2019) descreve ainda em sua Tecnodocência[21] que a atuação de um professor/gestor precisa ser compreendida como um exercício artesanal, onde se constrói diariamente “saberesfazeres”, demandando conhecimentos técnicos que não “se resumem ao conteúdo a ser lecionado. São modos de fazer que conversam com o *design*, com a oratória [...] e que “ter isso em mente nos ajuda a escapar de certa comodidade [...]”.

Ribeiro (2004), destaca que espaços não são neutros, são cheios de sentidos; possuem marcas de quem o produz e convive nele e por isso tem “significações afetivas e culturais”. Tais proposições se adequam e muito às propostas do *Design* por se tratar de uma área que considera vários pontos de vista na busca pela solução de problemas das realidades escolares focando na participação da comunidade, pensando em grupo, de forma planejada, “interdisciplinar” e criativa. Na contemporaneidade, as demandas surgidas nas escolas são amplas e como afirma Martins (2016):

> [...] o paradigma educacional emergente evidencia um cenário propício à postulação de práticas de aprendizagem integradoras de conhecimentos multidimensionais, flexíveis, emancipadoras, colaborativas, atentas às necessidades do contexto próximo à escola. Este estudo fundamenta-se na ideia de que a integração de conhecimentos problematizados através de projetos de *Design* podem oportunizar essa demanda (MARTINS, 2016, p.121).
>
> Independentemente do método ou da estratégia usada para promover a aprendizagem, a diferença fundamental que caracteriza um ambiente de aprendizagem ativa é a atitude ativa da inteligência, em contraposição à atitude passiva geralmente associada aos métodos tradicionais de ensino (MARTINS, 2016, p.128).

3. PERCURSO METODOLÓGICO

Inicialmente a pesquisa foi cadastrada no sistema da Plataforma Brasil (cuja autorização consta nos anexos desta pesquisa), ocorrendo uma pequena mudança no título escolhido para o trabalho; após isso, com base nos princípios da pesquisa qualitativa, registrou-se as propostas de ações de intervenção no espaço escolar, em que se desenvolveu a pesquisa utilizando o estudo de caso como enfoque metodológico, demonstrando como foi possível, durante o período de 2009 à 2019, desenvolver no CIEP 022 ações que contribuíssem para atingir os objetivos

[21] Fazendo referência à obra Tecnodocências – A sala de aula e a invenção de mundos

traçados/propostos à época, levando em consideração relatos de experiência de membros da comunidade escolar. O estudo de caso utilizado será o Descritivo, cujo objeto é descrever o próprio caso em estudo (GIL, 2008).

Lançaremos mão da pesquisa-ação, que segundo Thiollent (1985, p.14) deve, no contexto educacional, ser a ação de transformação de situação específica:

> [...] é um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e rea lizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo. (THIOLLENT, 1985, p. 14)

> [...] a pesquisa-ação promove participação dos usuários do sistema escolar na busca de soluções aos seus problemas. [...] o problema consiste em saber como alcançar determinados objetivos, produzir determinados efeitos, conceber objetos organizados, práticas educacionais e suportes materiais com características e critérios aceitos pelos grupos interessados. (THIOLLENT, 2011, p. 85)

Tal escolha se deu ainda, por se tratar de um método que permite alterar o percurso definido, conforme a necessidade da pesquisa. Nesse modelo de pesquisa, o próprio pesquisador observa e participa das atividades de forma sistemática ao longo de todo o processo; é nessa proposta que, como afirma Baldissera (2001), simultaneamente o “conhecer” e o “agir” se fundem. Franco (2005, p.488) acrescenta que tal modelo de pesquisa expõe a realidade pesquisada e pressupõe o diálogo entre o sujeito e sua existência; pensamento e ação; pesquisador e pesquisado. A pesquisa-ação foi modelada pelas propostas descritas no *Design Thinking* aplicado à educação.

3.1 Local do Estudo

O prédio original do CIEP Municipalizado 022 Presidente Getúlio Vargas encontra-se localizado a 2 km do centro do Município de Nova Iguaçu, à Rua Coronel Bernardino de Melo, s/n, Bairro da Luz. O referido município está localizado no estado do Rio de Janeiro, na Região Metropolitana e ocupa uma área de 523,888 km². Em 2012, sua população foi estimada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 801.746 habitantes, sendo 52% mulheres, sendo a quarta cidade mais populosa do Rio de Janeiro (ficando atrás somente de Duque de Caxias, de São Gonçalo e da capital) e a19º de todo o país. O bairro onde se encontra a unidade escolar é considerado urbano no Registro e no Cadastro de Imóveis do Município localizado próximo ao Centro de Nova Iguaçu. A maioria das ruas possui calçamento e meio-fio, e as residências estão assentadas, predominantemente, em lotes, são

dotadas de abastecimento de água, porém não possuem tratamento de esgotamento sanitário.

3.2 Questionários e Imagens

Segundo Gil (2008, p. 121), o questionário pode ser definido como a técnica investigativa que é composta por um conjunto de questões submetidas a pessoas no intuito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado, etc. É por meio do questionário que se traduz objetivos traçados para a pesquisa, em questões mais específicas. São as respostas dadas a essas questões que geram os dados que ratificarão ou não a hipótese levantada.

Considerando os mecanismos de produção de dados adotados a partir de autores que se dedicaram a estudar esse modelo de pesquisa, concluiu-se que aprendizagens e intervenções são termos que dão consistência a esta proposta de pesquisa-ação, onde incui-se a aplicação de questionários. Vale registrar que na presente pesquisa a aplicação do questionário se deu com apoio da ferramenta *Google Formulários* tendo em vista que durante o processo de realização da mesma, a pandemia da COVID-19[22] estabelecia total afastamento social. Tal ferramenta foi primordial para dar prosseguimento a pesquisa.

Vale registrar aqui também que as imagens utilizadas tiveram autorização dos responsáveis e/ou dos alunos maiores de idade e tiveram os rostos esfumaçados conforme orientação presente com Estatuto da Criança e do Adolescente.

3.2 Análise de Dados

Para a fase de análise dos depoimentos e materiais coletados, foi utilizada a triangulação como estratégia metodológica, que assegura transparência e fidelidade às evidências, tendo em vista que esta se trata de uma pesquisa qualitativa, e não se baseia em métodos estatísticos para garantir fidedignidade e validade de dados.

[22] A pandemia da COVID-19 atingiu todo o mundo, trazendo à vida de todos um período que se popularizou chamar de NOVO NORMAL. No município em que a pesquisa foi desenvolvida foi decretado isolamento social e fechamento das escolas a partir de 14/03/2020. Enquanto se desenhava essa pesquisa, o Decreto foi mantido e a escola permaneceu fechada até o mês de julho de 2021.

> Nas ciências sociais e humanas, o termo “triangulação” é utilizado de uma forma menos literal e, de certa forma, mais ambígua. Estando o pesquisador posicionado em um ponto de vista, ele precisará se posicionar em outros dois pontos de vista, no mínimo, a fim de ajustar a adequada “distância e angulação” dos conceitos e se posicionar definitivamente após a análise das visadas (AZEVEDO et al., 2013, p. 3).

A triangulação dos dados obtidos deu-se através das ações e apontamentos registrados no Projeto Político Pedagógico (PPP) do CIEP 022; considerando as notas IDEB entre 2011 e 2019 computadas no sistema *QEdu*; os depoimentos e relatos de funcionários que atuaram com a gestão municipal do referido CIEP entre os anos 2010 e 2019; todos os profissionais concordaram em enviar seus relatos via áudio, autorizando a divulgação dos mesmos por meio do *Google Formulários.* Ao citar tais depoimentos optamos por utilizar as iniciais dos nomes dos participantes como forma de preservar a identidade; as dimensões de gestão escolar pedagógica, de recursos humanos, de sistemas e administrativa propostas por Lück (2009) e os questionários aplicados.

Todas as pessoas que deram seus depoimentos escritos ou gravados autorizaram a divulgação dos mesmos via *Google Formulários*. Os depoimentos enviados foram registrados sob o formato de vídeos na Plataforma *YouTube* e os *Qr Codes* de acesso a eles seguem disponibilizados nos anexos, ou ainda acessando o canal “Pesquisa Mestrado”, registrado sob o link: <https://www.youtube.com/channel/UCEpkJkKZaUZZWnjc0Cu9Jlw>.

4. RESULTADOS

Na intenção de organizar as fases da pesquisa-ação, foram usadas estratégias de *Design Thinking* aplicado à educação, considerando que o mesmo, como afirmam Cavalcanti e Filatro (2016, p.1): “é uma abordagem que descentraliza a prática do *design* das mãos de profissionais especializados ao permitir que seus princípios sejam adotados por pessoas que atuam em áreas profissionais variadas”. Consiste em um tipo de pensamento para a abordagem de situações complexas de forma sistêmica e colaborativa. Aqui utiliza-se o *Design* como um modo de pensar, um autoconhecimento voltado à concepção e construção de novos sistemas e/ou objetos.

4.1 Observando o Problema: Diagrama de Ishikawa

Em linhas mais específicas, iniciando uma fase exploratória e buscando comparar as realidades vivenciadas, antes e depois de intervenções, utilizou-se o Diagrama Ishikawa[23] por se tratar de uma ferramenta que visa a organização de aspectos relevantes da realidade local e dimensiona melhor o problema, por se tratar de uma representação gráfica que facilita na identificação de alguma situação ou problema e que por meio de setas categorizam as causas.

O desenvolvimento dos diagramas aconteceu diretamente a partir da observação participante do pesquisador e apresentam como resultado a organização das reflexões preliminares acerca do contexto escolar em que a pesquisa se insere.

O primeiro deles, apresentado abaixo, foi feito com base nas observações, na fase de reconhecimento do território em que se pretendia atuar e, posteriormente desenvolver a pesquisa, sintetizando as percepções e sensações identificadas.

Quadro 4. Fase de reconhecimento do território da pesquisa.



Fonte: Produção da própria autora, 2021.

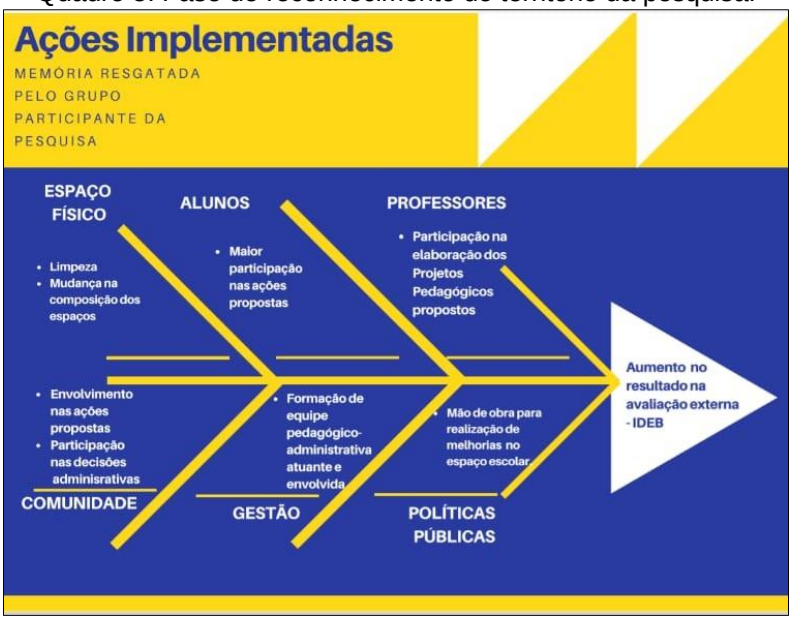
No decorrer da pesquisa foi possível observar que mudanças no comportamento dos membros da comunidade escolar fariam toda a diferença para

[23] O diagrama de Ishikawa é um tipo de gráfico que pode ser utilizado para mapear e/ou organizar as ideias sobre o problema que deu origem a pesquisa. É a representação das observações e percepções no grupo que participa da pesquisa e registra a relação causal entre o problema inicial e as possíveis.

que o objetivo proposto pela gestão escolar fosse atingido.

Com base nos desafios observados no diagrama de Ishikawa, foi possível elencar resultados de ações implementadas no período da gestão municipal. Tal registro se deu via tempestade de ideias. Com as causas organizadas, foi possível identificar de maneira concreta os problemas enfrentados, as ações planejadas e implementadas e o resultado obtido nos avanços da aprendizagem. Registramos essa relação causal no diagrama abaixo:

Quadro 5. Fase de reconhecimento do território da pesquisa.



Fonte: Produção da própria autora, 2021.

4.2 Planejamento de Soluções: Compartilhando a pesquisa com a comunidade escolar.

Durante uma das Reuniões Pedagógicas realizadas mensalmente, de acordo com Calendário Escolar da Rede Municipal de Nova Iguaçu, de forma remota, via *Google Meet*, foi possível explicitar as propostas da pesquisa. Foi um momento de reviver momentos e rever anseios e conquistas que o grupo de trabalho efetivamente conquistou até este momento. Foi formulado o pedido de gravação de depoimentos via áudios do aplicativo *WathsApp*, mais especificamente àqueles que vivenciaram o período em que a pesquisa objetiva focar – 2009 a 2019. Também foram solicitados áudios de membros da equipe da Secretaria Municipal de Educação.

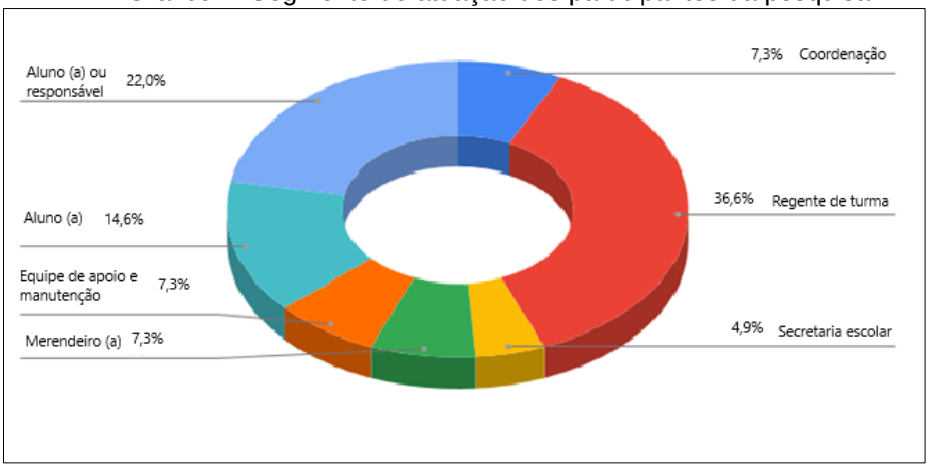
4.3 Triangulação: PPP – IDEB – Depoimentos – Dimensões – Questionários

A partir desse ponto realizaremos uma triangulação, termo que nas ciências sociais e humanas é utilizado de forma menos literal, estando o pesquisador posicionado em determinado ponto de vista, ele precisará se posicionar em, no mínimo, outros dois pontos de vista, no intuito de ajustar a distância e angulação adequadas dos conceitos, colocando o seu posicionamento definitivo após a análise de todos os fatores postos (AZEVEDO et al., 2013).

Foram utilizados cinco fatores para a triangulação: as ações registradas no PPP do CIEP 022, as notas IDEB entre 2011 e 2019 computadas no sistema QEdu, os depoimentos e relatos de funcionários que atuaram com a gestão municipal do referido CIEP entre os anos 2010 e 2019, que serão identificados pelas iniciais de seus nomes, quatro das dimensões de gestão escolar propostas por Lück (2009) e os questionários aplicados.

Um total de 41 (quarenta e um) membros da comunidade escolar concordaram em participar da pesquisa, dentre estes, 36,6% eram regentes de turma, 22% eram responsáveis por alunos menores de idade, 14,6% alunos do EJA, 7,3% equipe de apoio e manutenção, 7,3% merendeiroo (a), 7,3% coordenação e 4,9% eram da secretaria escolar, demonstrando uma variedade de atores sociais envolvidos na pesquisa, tal como mostra o gráfico 1 abaixo.

Gráfico 1. Segmento de atuação dos participantes da pesquisa.



Fonte: Produção da própria autora, 2021.

De acordo com Lück (2009) o Projeto Político Pedagógico se trata de uma ferramenta balizadora para o fazer educacional e expressar a prática pedagógica escolar, norteando-a. O IDEB é a combinação de dois indicadores educacionais, a aprovação e o desempenho dos estudantes obtidos através do Censo Escolar e da Prova Brasil, que é uma avaliação nacional com objetivo de produzir informações sobre os níveis de aprendizagem em Língua Portuguesa, com ênfase em leitura, e Matemática, focando na resolução de problemas; os resultados são computados no sistema QEdu e as metas do IDEB para cada unidade escolar são estabelecidas de acordo com os estágios educacionais dessas unidades de referência, considerando ainda a diminuição na desigualdade entre elas. Até 2022 o Plano de Desenvolvimento da Educação estabeleceu que o IDEB nacional seja de 6,0 para os anos iniciais e 5,5 para os anos finais, médias que correspondem a um sistema educacional de qualidade comparável ao de países desenvolvidos (IDEB/INEP, 2021).

Segundo os dados registrados no PPP, em 2010 o CIEP 022 passou por um processo de municipalização, visto que anteriormente era gerido pela Gestão Estadual. Apesar da proposta de transição de gestores, em que as equipes das esferas Estadual e Municipal trabalhariam em conjunto durante o ano de 2009 para que em 2010 a Gestão Municipal tomasse posse, houve uma série de conflitos entre as gestões, como mostram os relatos dos depoentes abaixo:

> “(...) o processo de municipalização do CIEP (...) foi bem complicado. (...) a organização, a logística, e a tramitação dos processos no Estado, elas diferem muito do processo quando se trata de uma escola da Prefeitura, de uma escola municipal (...) Durante esse processo foi de extrema importância o comprometimento e a responsabilidade da equipe gestora escolhida pelo Município para poder cuidar da escola, né? Houve bastante mediação, bastante diálogo, né? Porque os gestores do Estado também tinham aquele sentimento de estar perdendo a unidade, uma unidade grande, uma unidade numa localização considerada até privilegiada (...) e aí a gente tinha, enquanto RH, que lidar com essas questões, né? A troca dos (...) servidores do Estado pelos servidores do Município, a organização dos professores para as turmas que seriam montadas, que seriam criadas, a adequação dos horários (...)” (TL)

> “(...) comecei a trabalhar no CIEP em março de 2009, peguei o período de transição do CIEP do Governo do Estado para a Prefeitura Municipal de Nova Iguaçu. Foi um período bem conturbado porque nós que chegamos da prefeitura não tínhamos abertura com a gestão da escola, assim, não fomos bem recebidos porque eles tinham uma visão de que estavam perdendo, né? O local, a escola (...)” (PC)

Em meados de 2009, a equipe diretiva da gestão municipal se viu diante de um espaço escolar repleto de problemas a serem sanados. Problemas estruturais como a falta de água de duas a três vezes por semana; a alimentação precária desde o

preparo até a variedade dos ingredientes disponíveis; precariedade na estrutura física, com sinais claros de abandono do espaço escolar, como espaços de convivência sujos, o acesso diário de cavalos ao quintal da escola e a quadra sendo utilizada por usuários de drogas; além disso, a imagem da escola na comunidade era de “lugar de quem não quer estudar”, corroborando com o alto índice de baixa frequência de alunos. Portanto, naquele momento, o foco principal foi de buscar soluções coletivas, garantindo uma gestão participativa em que as dimensões da gestão escolar devem ser desempenhadas no intuito de promover transformações no contexto escolar (LÜCK; 2009).

Assim, na transição entre as gestões de 2009 para 2010, a equipe pedagógica municipal lidou ainda com uma série de problemas educacionais. Os alunos apresentavam dificuldades de compreensão textual e leitura ao final do primeiro segmento do Ensino Fundamental, além de dificuldades de compreensão de instruções básicas e de expressar oralmente seus próprios pensamentos; e dificuldades de aprendizagem associadas à abstração e concentração; ausência do domínio básico da alfabetização e raciocínio lógico e; além disso, a distorção entre série e idade era grande e se misturava com a falta de comprometimento de alguns alunos a um alto índice de baixa frequência escolar.

Havia poucos momentos de reflexão coletiva para o olhar pedagógico que contava com a ausência de espaço, no âmbito escolar, para a realização de formação continuada dos docentes. Entretanto com a dedicação de toda a equipe pedagógica que compunha a gestão municipal, foi possível dar início às melhorias estruturais na escola. Todo o corpo escolar atuou coletivamente em ações no intuito de melhorar a imagem da escola perante à comunidade. A entrada de cavalos e de usuários de drogas foi suspensa e o exercício do planejamento coletivo respeitando as particularidades da unidade escolar estava começando a ganhar corpo. Um primeiro passo rumo à estruturação da Dimensão Pedagógica (LÜCK, 2009) na unidade escolar, como pode ser observado no relato abaixo:

> “Os professores se empenharam junto com a gestão escolar na equipe de direção, coordenação, e tentamos fazer uma mudança no CIEP. Eu lembro da gente comprando galão de tinta, levando, a gente não tinha pessoal (...) para poder fazer o serviço e a gente foi pintar a sala, limpar a sala, arrumamos as pessoas para instalar os ventiladores que a direção conseguiu comprar, teve a mudança da rampa, as grades que foram colocadas, providenciamos bebedouros... Assim, foi um trabalho literalmente em equipe, um trabalho (...) onde a gente estava realmente se conhecendo e buscando melhorias para as crianças, né? Que o nosso objetivo era trazer um bem-estar, um local que as crianças pudessem se sentir à vontade, um local diferente, já sabendo que

> ali era uma comunidade bem precária (...) seria uma recompensa em relação ao que as crianças iam passar, né? Como eles ficariam felizes em receber uma escola bonita, limpa, adequada, que nada mais é do que a gente espera, né? Normal. Mas para eles seria uma novidade já que estavam acostumados a viver sempre com abandono, com descaso (...) E 2010 começou assim, com esse empenho, com projeto, com calendário escolar adequado, né? Vindo da prefeitura, seguindo aquelas necessidades. Tínhamos, ainda, um problema muito comum que era problema da água (...) nós tínhamos coisas muito antigas de tubulação, de eletricidade e a gente sempre buscava o melhor em relação à água, electricidade a gente dava um jeito quem podia, o marido de uma, da outra, conhecido (...) Começaram as mudanças né? Durante todo esse tempo que nós passamos lá, que nós vivemos, mudanças no refeitório, a direção conseguiu (...) colocar azulejos, pisos no refeitório, manutenção do espaço lá embaixo, cercou com grades." (PC)

Em 2010, no primeiro ano da gestão municipal à frente da escola, a equipe escolar deu início ao primeiro projeto pedagógico, que viria a se tornar anual a partir de então. O tema do projeto foi "Ser Gentil é Legal", e contou com tratamento de beleza para todos da comunidade, assim como aferição da pressão arterial, níveis de glicose e colesterol, prevenção contra DST's, apresentação cultural dos alunos, do grupo Afro Reggae, além de oficinas de grafite. Para o ano seguinte, 2011, o projeto intitulado "Gentileza gera gentileza" deu continuidade às ações do ano anterior. Com o envolvimento dos estudantes e da comunidade nos projetos pedagógicos foi observado um maior entusiasmo e conexão entre a comunidade escolar. Um grande passo para a consolidação das ações de cada membro da comunidade escolar, o que vemos bem explicitado na Dimensão de Recursos Humanos (LÜCK, 2009).

Para que os projetos pedagógicos anuais fossem possíveis, assim como o acesso ao esporte e à cultura, a escola contava com o financiamento do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) demonstrando a importância da Dimensão de Sistemas (LÜCK, 2009) no intuito de captar recursos através de cadastros em plataformas financiadoras.

Tendo em vista que planejar é inerente e primordial ao processo de gestão (LÜCK, 2009), bimestralmente eram realizadas Reuniões Pedagógicas para que a equipe pudesse refletir sobre o cotidiano escolar e para nortear ações futuras. A partir de tais encontros entre os membros do corpo escolar, houve uma reavaliação coletiva das metodologias de ensino empregadas em sala de aula transformar o fazer pedagógico uma unidade. Tais ações, mais uma vez à luz de Heloísa Lück (2009), demonstram a importância da Dimensão Administrativa na gestão escolar, por se desenvolver no âmbito dos objetivos educacionais e pedagógicos, utilizando a

estrutura física da escola e seus itens patrimoniais como aliados para obtenção desses objetivos.

> "(...) a transição ajudou muito a gestão, a nova gestão municipal escolhida para assumir o CIEP, fez com que desse celeridade no processo, a gente começou a ter um alcance maior, uma visibilidade maior das questões que norteavam o corpo de recursos humanos do CIEP, né? E aí essa documentação, como frequência, documentação de dobra de carga horária, estrutura - que nós trabalhamos com estrutura de funcionamento da escola, começou a ser mais ágil, começou a chegar de forma mais rápida para as mãos do RH. (TL)

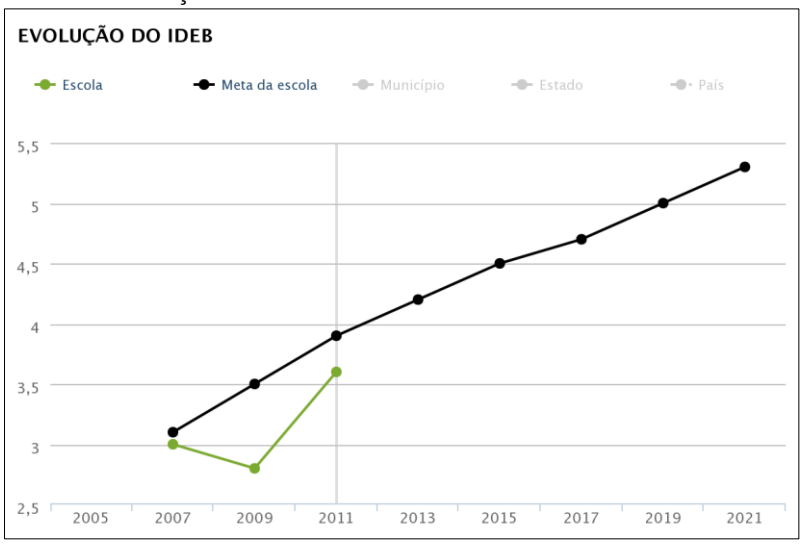
> "(...) Foi verificado também um controle, uma organização da secretaria com mais eficácia, as informações que eram sempre solicitadas por esse setor, tanto de levantamento, informações sobre a escola, o andamento, sempre foi entregue com exatidão, com uma pronta entrega, né? Com uma rapidez (...)" (R).

> "(...)Aos poucos fomos conhecendo a comunidade, o grupo de professores, a equipe pedagógica, a gestão foi se unindo, os projetos deram muito certo, tá? Os projetos envolvia tudo (...) projetos maravilhosos que ficaram marcados, não só na vida dos professores, mas principalmente dos alunos porque eram projetos que sempre chamavam muito a comunidade para o local, então eles passaram a frequentar o espaço, frequentavam a escola, participavam das ações sociais que algumas festas tinham, né? Um vínculo, assim, de ação social, que sempre a gente conseguia ajuda de muitos, então foi havendo esse entrosamento e eles passaram a valorizar mais aquele espaço como sendo realmente deles, da comunidade escolar (...)." (ME)

> "(...) foi constatado por esse setor um avanço para escola essa nova direção ter assumido, em vários quesitos que foram vistos e vivenciados por esse setor, né? Em visitas constantes que realizamos foi verificado um atendimento melhor, não só com a SEMED, mais com a comunidade, com os alunos, um acolhimento melhor, né? (...)" (R)

Em 2011 ficou disponível o primeiro resultado IDEB após a posse da gestão escolar municipal e, apesar de todos os entraves enfrentados pela equipe pedagógica durante a transição de gestão, de 2009 para 2011 a nota do IDEB teve um acréscimo de 0,8 décimos, como mostra o gráfico abaixo da evolução do IDEB. No entanto, por 0,3 décimos a escola não atingiu a meta de 3,9 estabelecida. A nota de aprendizado para Português e Matemática, foi de 5,02. Além disso, o fluxo de alunos foi de 0,72, com 28 reprovados a cada 100 alunos (IDEB/INEP, 2011).

Gráfico 2. Evolução do IDEB do CIEP 022 entre os anos 2007 e 2011.



Fonte: QEdu.org.br. Dados do Ideb/Inep (2011).

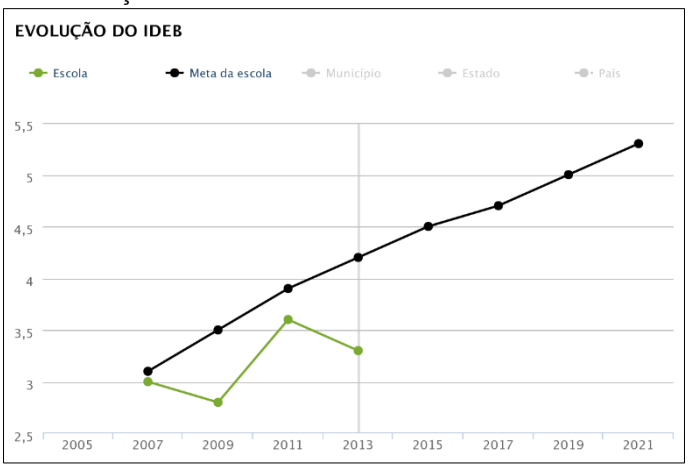
Em 2012 o projeto pedagógico teve sua culminância na festa junina com o tema "Vai ficar 'danado de bom'. Arrasta pé no 022! Vem pro arrasta pé você também!" teve como homenagem o centenário de Luiz Gonzaga, com vistas à compreensão do regionalismo nordestino, além da reflexão sobre a valorização de todos os ritmos musicais como auxílio na construção do pensamento crítico para todas as classes sociais. Já em 2013 o tema do projeto anual, intitulado "Lendo e cantando as gentilezas de Vinícius de Moraes", em memória ao legado deixado pelo poeta carioca e com vistas a despertar nos estudantes o gosto pela literatura e pela música.

A equipe escolar sentia um grande apreço pelos projetos pedagógicos por observarem uma evolução no processo de ensino-aprendizagem. Sob este aspecto trazemos a dimensão pedagógica destacada por Lück (2020), tendo em vista que cada uma das ações planejadas pela comunidade escolar potencializava o processo de aprendizagem significativa, cujo foco principal era de reduzir as dificuldades comuns ao processo de ensino-aprendizagem, conduzindo cada aluno e traçando com ele caminhos em prol de vencer os desafios.

> "(...) Com esses projetos pedagógicos, nossa, teve o projeto da música, o projeto do Nordeste, do Sertão. Ai, foram tantos projetos maravilhosos... O quanto que nós avançamos no processo de ensino-aprendizagem, né? Na nossa relação com a comunidade escolar e com os nossos alunos na sala de aula, porque quando você tem uma organização pedagógica, uma coerência, uma coesão nessa organização, nessa busca, né? De processos pedagógicos, é notório ver isso no processo de ensino-aprendizagem e na relação que o professor tem também com seu aluno porque a gente sentava em reunião para pensar o que ia fazer, e isso se refletia no nosso trabalho em sala de aula. (...)." (LR)

Em 2013, apesar da queda de 0,3 décimos na nota IDEB e de 0,66 décimos na nota de aprendizagem, ambos em comparação com o resultado de 2011, a taxa de fluxo, que diz respeito aos alunos aprovados, foi maior do que na avaliação anterior, 0,76, em que 24 de cada 100 alunos não foram aprovados na escola (IDEB/INEP, 2013). A interpretação feita coletivamente pela Equipe Pedagógica do CIEP 022 no PPP foi de que os resultados obtidos foram fruto do trabalho pedagógico com foco no aluno como indivíduo e não na meta a ser batida. Portanto o aumento na frequência dos alunos foi considerado um avanço importante.

Gráfico 3. Evolução do IDEB do CIEP 022 entre os anos 2007 e 2013.



Fonte: QEdu.org.br. Dados do Ideb/Inep (2013).

Seguindo a cronologia, em 2014 realizou-se o projeto pedagógico anual que teve como tema “O Brasil não conhece a África, mas a África sabe bem o Brasil”, no intuito de convidar a comunidade escolar a conhecer mais de perto a cultura africana, objetivando reduzir comportamentos racistas, que naquele momento ainda eram muito comuns. A equipe pedagógica considerava que ao trazer para perto dos alunos a história de suas origens, de muitos dos costumes diários, da alimentação, da linguagem, além de apresentar a história de como a cultura africana chegou no Brasil, além de trazer à luz debates como a importância e a beleza da diversidade étnica e de culturas, além de ser essencial conhecer o passado dos nossos ancestrais para o empoderamento dos nossos jovens. Foram momentos de muita troca e de muito envolvimento de toda a comunidade escolar.

Figura 29. Alunos atuando no projeto pedagógico de 2014.



Fonte: Portfólio da escola, 2014.

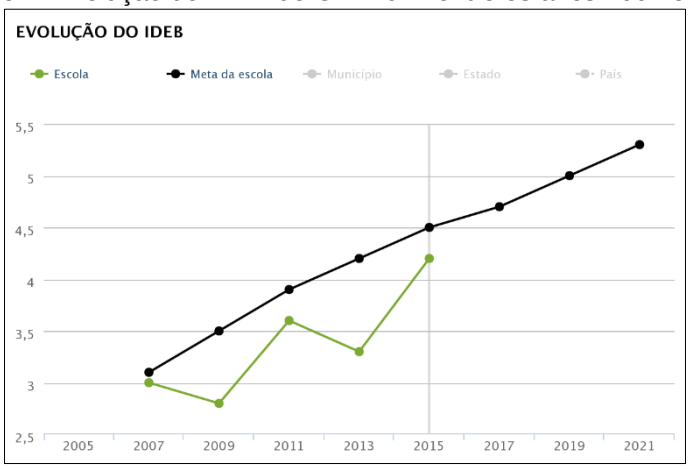
Figura 30. Painel expositivo no projeto pedagógico de 2014.



Fonte: Portfólio da escola, 2014.

Em 2015 a nota de aprendizado aumentou para 5,11; o fluxo também teve um aumento, atingindo 0,82, em que apenas 18 a cada 100 alunos não obtiveram aprovação. A nota IDEB também cresceu, atingindo a média 4,2, apenas 0,3 décimos abaixo da meta para esse ano (IDEB/INEP, 2015).

Gráfico 4. Evolução do IDEB do CIEP 022 entre os anos 2007 e 2015.



Fonte: QEdu.org.br. Dados do Ideb/Inep (2015).

O projeto pedagógico de 2015 teve como tema “Luz, Música, Esporte e Qualidade de Vida. O CIEP 022 brilha!”. No ano de 2016 foi realizado o projeto “Caminhos, desafios e superação: CIEP 022 construindo nossa história”, em que os alunos puderam demonstrar como o cotidiano escolar impactava positivamente em suas vidas. Foi um ano de muita troca de experiências, relatos de vivências, ações de cuidado com o bairro e com a escola. Podemos perceber a importância no sentimento de pertencimento e do afeto também através de depoimentos, como o seguinte que relata as mudanças realizadas através do cuidado no espaço escolar após a municipalização do CIEP 022:

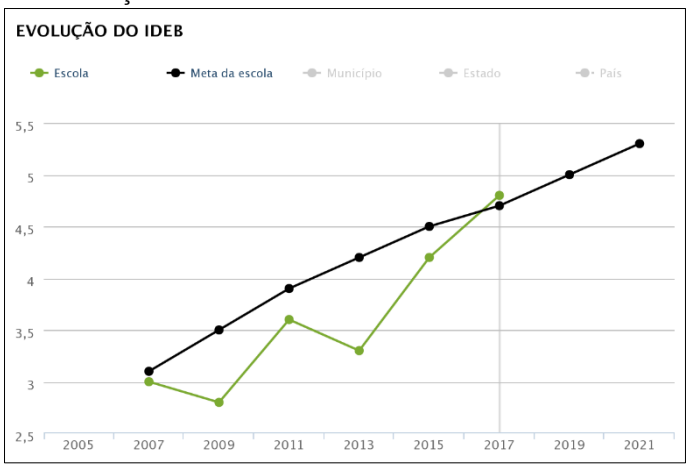
> “(...) houve uma, eu acho que foi uma conquista onde os alunos passaram a se interessar mais. (...) com essa chegada do município houve uma organização, houve uma organização no cotidiano escolar deles; foi se organizando a secretaria, foi se organizando a questão da merenda escolar, foi se tratando melhor essas crianças, porque eu via, assim, as pessoas tratarem eles com muito desdém, com muita gritaria, às vezes na hora da comida, assim, tá? Então aos poucos, com essa nova gestão, houve realmente uma ressignificação daquele espaço.” (ME)

De acordo com justificativas do questionário aplicado, os alunos não percebiam a escola como um espaço agregador, levou um tempo para esse sentimento surgir. Foi necessária uma construção em equipe, incluindo os pais e alunos, para que eles se enxergassem como parte do ambiente escolar. Foram anos de muita luta, mas também muitas conquistas. Ao se perceberem num espaço adequado, estruturado, limpo, organizado e preparado para recebê-los, os alunos se sentiram acolhidos e estimulados a aprender, tornando mais fluido o trabalho dos professores.

Todo esse trabalho trouxe frutos na avaliação do ano de 2017 quando houve um salto de 0,65 décimos para a nota de aprendizado, atingindo 5,76. O fluxo

demonstrou uma melhora, em que apenas 17 de cada 100 alunos não obtiveram a aprovação. E quanto à nota IDEB, pela primeira vez esta atingiu uma média maior (4,8) do que a meta proposta (4,7). Os resultados foram muito satisfatórios para toda a equipe pedagógica envolvida no processo de ensino-aprendizagem dos estudantes, fruto de anos de trabalho sendo realizado incessantemente.

Gráfico 5. Evolução do IDEB do CIEP 022 entre os anos 2007 e 2017.



Fonte: QEdu.org.br. Dados do Ideb/Inep (2017).

No mesmo ano o projeto pedagógico “Os conceitos da cidadania na engrenagem social: formando o cidadão no CIEP 022”, trouxe ao ambiente escolar o debate sobre a importância de desenvolver o pensamento crítico como cidadãos que atuam de forma participativa nas tomadas de decisão coletivas.

Sob o olhar da dimensão administrativa o ano de 2018 trouxe mais desafios. A estrutura física da escola dava sinais da necessidade de uma intervenção para restauração estrutural. Em dias de chuva já não era possível manter as aulas em tempo integral devido o excesso de goteiras nas salas de aula. Além disso, o bairro em que a escola se situava estava sujeito à inundação, atingindo o quintal da escola, dificultando o acesso, estragando itens essenciais para o cotidiano escolar, tais como bebedouros e bombas d’água, comprometendo também a produção de refeições na cozinha. Devido às dificuldades, durante o ano de 2018 as aulas, que eram integrais, passaram a funcionar em meio turno, a alimentação servida na maioria dos dias era apenas um lanche e a falta d’água voltou novamente a comprometer a rotina escolar.

De acordo com Lück (2009, p. 113):

> “Muito embora a gestão administrativa seja uma dimensão meio, e se esteja evidenciando a importância e necessidade do diretor escolar dedicar especial atenção à gestão pedagógica, por ser mais próxima da promoção da finalidade da educação, a relevância das suas competências para a

> efetividade do apoio logístico e administrativo não diminui. O que se destaca é que sem a execução desse apoio de forma zelosa e no tempo certo, perde qualidade a dimensão fim, mais diretamente voltada para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos" (LÜCK, 2009, p. 113).

No entanto, apesar das instabilidades na estrutura do prédio escolar, foi realizado ainda em 2018 o projeto pedagógico anual, que buscou valorizar cada pessoa envolvida no processo de ensino-aprendizagem daquela unidade escolar e, devido às dificuldades enfrentadas, foi preferível focar em um tema de abrangência local e restrita. Intitulado "Da Maxambomba a Nova Iguaçu: nossa terra tem talentos", o projeto fez referência à história do município de Nova Iguaçu, que na época do Brasil colônia se chamava Vila Maxambomba. Foram realizadas ações internas como encontros para contação de histórias, os alunos foram incentivados à participação em atividades como a Olimpíada de Matemática municipal e os jogos estudantis, sempre com o olhar voltado para a capacidade que cada um dos alunos e buscando não permitir que as dificuldades interviessem no sucesso individual.

Figura 31. Atividade "Planejando passos para atingir sonhos".



Fonte: Portfólio da escola, 2018.

Figura 32. Abertura dos jogos estudantis.



Fonte: Portfólio da escola, 2018.

Figura 33. Produção coletiva na aula de Incentivo à Leitura e Produção Textual.



Fonte: Portfólio da escola, 2018.

Figura 34. Olimpíadas de Matemática de Nova Iguaçu.

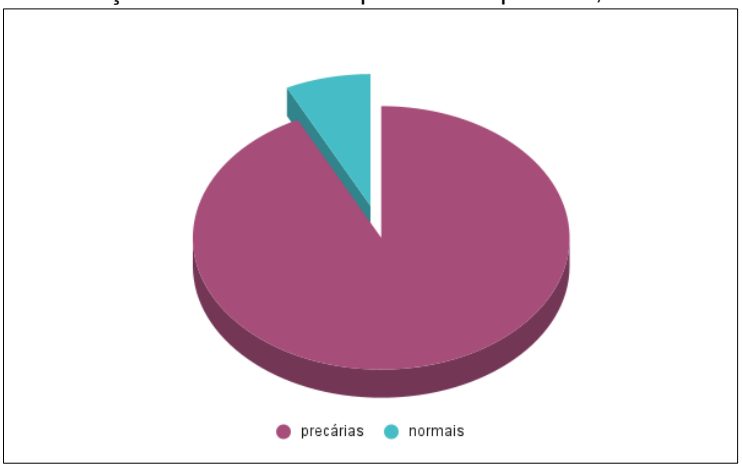


Fonte: Portfólio da escola, 2018.

Por iniciativa de alguns responsáveis e professores, organizou-se uma Caminhada pelo 022. A comunidade local foi em passeata até a Secretaria de Educação e lá, exigiram respostas para os problemas enfrentados no dia a dia da escola. Exigiram reparos ou transferência para outro prédio, que oferecesse dignidade para todos. A reivindicação foi recebida e em dezembro do mesmo ano a unidade escolar foi transferida para um novo prédio, com a interdição do prédio antigo.

> "(...) embora depois de algum tempo foi realmente necessário sair desse prédio devido a essas condições né? Embora tenham sido feitas reformas, mas mesmo assim, ao longo dos anos, não teve recurso para poder fazer algumas mudanças, porque os CIEPs, eles são tombados. Então muitas coisas não podiam ser feito." (ME)

Gráfico 6. Condições de uso do antigo prédio que sediava o CIEP 022, 95,12% dos entrevistados responderam que a situação do ambiente era precária e apenas 4,88% disseram ser normais.



Fonte: Produção da própria autora, 2021.

A nova localização do CIEP 022 trouxe expectativas para o ano seguinte. Porém, com a mudança de bairro e a distância maior entre o novo prédio escolar e a comunidade, todos os alunos necessitariam de transporte escolar. Haviam aqueles que já faziam uso da rede de transporte municipal, via cartão *Rio Card*, no entanto, as crianças que estudavam na escola não seriam mais conduzidos por seus pais/responsáveis até o portão da escola. A partir de então, um monitor escolar seria responsável por observar as crianças no novo trajeto casa-escola e escola-casa (percurso indicado na figura 35 abaixo)

Figura 35. Trajeto entre o antigo CIEP 022, no bairro da Luz até o novo prédio no Centro da cidade.



Fonte: Google Earth, 2021.

Houve uma evasão escolar devido a transferência de alunos para outras unidades escolares mais próximas de suas residências. Em contrapartida, novos alunos foram matriculados no CIEP 022 devido a sua nova localização. Contudo, todo o preparo para a avaliação da Prova Brasil que estava prestes a acontecer teve que

ser repensado e intensificado no intuito de preparar pedagogicamente as turmas para o processo. Todas as mudanças na rotina escolar impactaram em nossas ações. Apesar do novo prédio se tratar de um espaço estruturado, ainda não se tinha a sensação de pertencimento àquele espaço. Estávamos todos em fase de adaptação, de explorar cada ambiente e pensar como cada um deles poderia ser utilizado nesta nova etapa do CIEP 022 ali iniciada. Era preciso resgatar os valores, criar vínculos, despertar motivações visto que, segundo Vygotsky (1991) não seria válido estudar as dificuldades de aprendizagem sem considerar os aspectos afetivos.

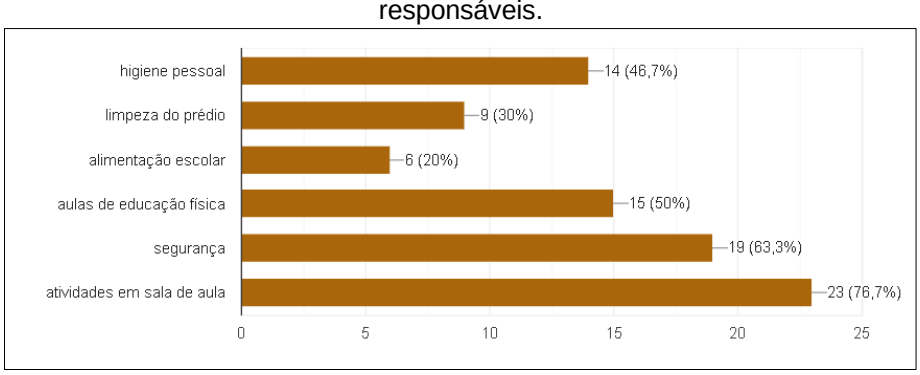
> "(...) Hoje a gente funciona num outro prédio no centro de Nova Iguaçu e essa comunidade, alguns acompanharam para (...) esse prédio novo. Porém, ao longo desse ano (2019), é o segundo ano que estamos lá, sabemos que nem todos continuaram lá, tá? Então tá se (...) construindo um novo, uma nova caminhada e além dos alunos que trouxemos, estamos conhecendo uma outra comunidade local, porque o CIEP, por ser no centro, ele veio abarcando também alunos novos que residem próximos, né? E que tem um outro perfil, tá bom? Mas é isso. Então o que a gente percebe é que toda essa mudança na gestão, na orientação pedagógica, na orientação educacional, e essa união de toda a equipe de professores conseguiu fazer um trabalho bem diferenciado, o que melhorou muito o rendimento dos alunos, a condição, o diagnóstico que nós fizemos quando chegamos na escola, e depois de toda essa reestruturação, né? Pedagógica, dos apartamentos, das intervenções, conseguimos fazer muita diferença nesse cotidiano escolar do CIEP Municipalizado 022 (...)." (ME)

Fazendo uma avaliação geral dos resultados de aprendizado dos alunos em língua portuguesa e matemática entre os anos de 2011 a 2019, que são apresentados na Escala SAEB (Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica), para a língua portuguesa em 2011 e 2013 o resultado se manteve no nível 2, subindo para o nível 3 em 2015 e para o nível 4 em 2017, voltando para o nível 3 em 2019. Para a disciplina de matemática, em 2011 o resultado esteve no nível 4, em 2013 e 2015 se manteve no nível 3 e em 2019 retornou para o nível 4. Mesmo assim, o CIEP 022 Municipalizado manteve os níveis acima dos níveis dos anos 2007 e 2009 que permaneceram, respectivamente, no nível 2 tanto para a língua portuguesa quanto para matemática – ambos os anos ainda sob o comando da gestão estadual.

Ao abordar questões sobre o prédio antigo em que a escola funcionava, de acordo com os alunos (gráfico 7) eram prejudicadas as atividades em sala de aula (76,7%), a segurança (63,3%), as aulas de educação física (50%), a manutenção da higiene pessoal (46,7%), a limpeza do prédio (30%) e a alimentação escolar (20%). Em justificativa, os respondentes afirmaram que havia muitas goteiras quando chovia, não dava pra chegar na quadra devido a inundação, havia uma dificuldade na limpeza da escola durante o período chuvoso, principalmente à noite, turno em que haviam as

aulas da EJA. Muitas vezes a chuva estragava a bomba d'água e era necessário carregar baldes de água para manter a higiene no espaço escolar.

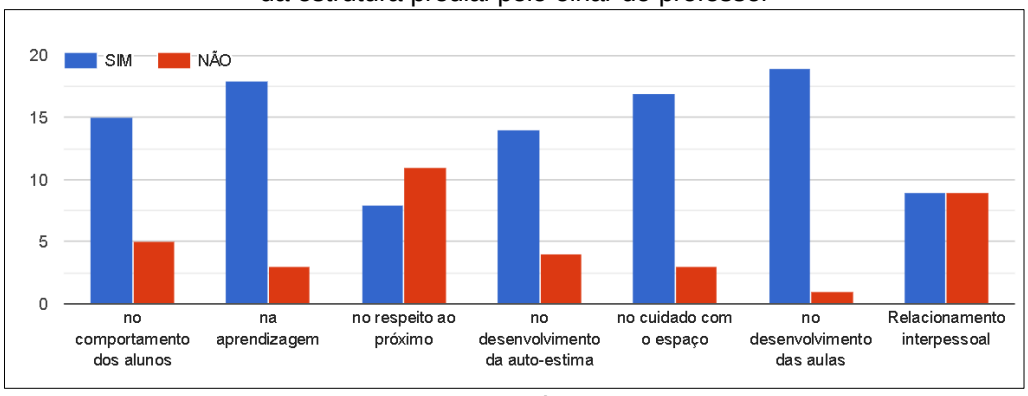
Gráfico 7. Áreas mais afetadas pela precariedade da estrutura predial pelo olhar dos alunos e responsáveis.



Fonte: Produção da própria autora, 2021

De acordo com os professores as áreas mais afetadas pela precariedade na estrutura do prédio escolar foram no desenvolvimento das aulas, na aprendizagem, no cuidado com o espaço, no comportamento dos alunos e no desenvolvimento da autoestima (gráfico 8). O espaço escolar é visto como uma fonte de experiências e de aprendizagem e existem vários fatores que podem contribuir ou contrariar o desenvolvimento cognitivo. Um exemplo dado foi que é muito difícil se concentrar quando se está com muito calor. Muitas salas só contavam com um ventilador – quando funcionava, e com os alunos agitados o rendimento das aulas caía.

Gráfico 8. Áreas mais afetadas pela precariedade da estrutura predial pelo olhar do professor



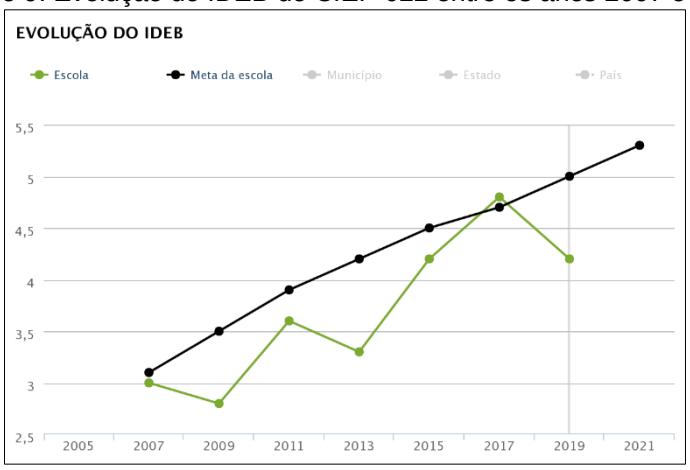
Fonte: Produção da própria autora, 2021.

O ambiente deteriorado não oferecia a tranquilidade necessária para a realização de algumas atividades que exigiam concentração. As inúmeras goteiras, quando chovia, deixavam os alunos desmotivados. Muitas vezes as salas eram

inundadas e as aulas precisavam ser suspensas, interrompendo a rotina escolar e atrapalhando a aprendizagem. Além disso, os problemas estruturais do prédio de uma forma geral, causavam uma baixa autoestima, pois apesar de estarmos numa comunidade carente, todos merecem um espaço digno para estudar e também para ensinar.

Como já era previsto, desde a interdição da escola até a mudança de prédio e bairro, a avaliação do ano de 2019 sofreu queda em todas as notas. A nota de aprendizado foi 5,42, o fluxo caiu para 0,77, em que 23 alunos de 100 não foram aprovados e o IDEB atingiu 4,2, caindo 0,6 décimos em comparação com a nota anterior. Apesar disso, o CIEP 022 permaneceu com notas maiores do que as notas estabelecidas no primeiro ano da gestão municipal.

Gráfico 9. Evolução do IDEB do CIEP 022 entre os anos 2007 e 2017.



Fonte: QEdu.org.br. Dados do Ideb/Inep (2019).

> "(...) A escola quando a gente chegou tinha um resultado no IDEB muito baixo, se eu não me engano 2.8, e a gente foi crescendo significativamente com essas conquistas, então percebemos que, de fato, não foram ações tão dispendiosas, mas ações totalmente eficazes, intensas para conquista daquele objetivo maior que era fazer o nosso melhor. Colocar a escola ali, fazer com que, de fato, aqueles alunos, aqueles pais e cada um que pertencia àquela equipe se sentisse, ali, próximo de tudo aquilo que a gente acreditava. Então acho que o diálogo, hoje eu penso que o diálogo foi fundamental, as ações bem intensas ali, estar presente, as discussões intensas, e sempre buscar o melhor, e essa aproximação com os alunos, as crianças e os pais, foi um grande alicerce para construção do que hoje se tornou a nossa escola." (MC)

De fato, de acordo com os dados IDEB em 2007 e 2009, com notas 3 e 2,8, respectivamente, quando da gestão estadual. Diante dos dados discutidos nesta seção, podemos perceber que, apesar das dificuldades encontradas na escola pela gestão municipal do CIEP 022, com a colaboração de toda a equipe pedagógica, foi

possível reestruturar o espaço escolar e torná-lo mais acolhedor para as crianças, jovens e adultos, usando metodologias e abordagens que de fato trouxessem aos discentes e à comunidade um sentimento de pertencimento. De acordo com Kolb (2014) ao passar por uma experiência concreta, o indivíduo reflete sobre a situação, abstraindo ou internalizando algum significado, passando a fazer parte dos seus conhecimentos, valores ou crenças.

No corrente ano de 2021, a unidade escolar deixou de se chamar CIEP 022, que tornou-se uma escola paralisada no sistema do Educacenso, para se chamar Escola Municipal Professor Emílio Luiz Pedroso Araújo, ainda mantendo em seu corpo discente alunos do antigo CIEP.

4.4 Blog como Produto da Pesquisa

A modernidade trouxe consigo a Era da Informação[24] e junto a ela a Internet, considerada um dos meios de comunicação mais eficiente na atualidade.

A comunicação, direito grantido na Constituição Federal[25] foi ampliada com a chegada da internet e por intermédio dela a informação passou a circular de forma mais rápida. Muenchen, et.al explicitam que: “A Internet é hoje o meio de comunicação e de entretenimento mais utilizado em todo o mundo, estando presente na vida profissional de grande parcela da população.” É nesse novo cenário que se insere a educação do século XXI, e este curso de pós-graduação.

Dito isto cabe o registro de que além de compor um dos pré-requisitos para a conclusão do curso de Mestrado Profissional em Novas Tecnologias Digitais na Educação, o blog “*Design* e Educação” foi criado com o objetivo de construir um espaço virtual para receber professores, gestores, dentre outros membros da comunidade escolar, convidando-os a exporem opiniões e deixarem registros por meio de seus depoimentos sobre suas vivências em suas escolas ou ambientes de ensino.

Toda a estrutura gráfica foi pensada objetivando despertar o interesse de tais

[24] A **Era da Informação** ou **era digital** são termos frequentemente utilizados para designar os avanços tecnológicos advindos da Terceira Revolução Industrial e que reverberaram na difusão de um *ciberespaço*, um meio de comunicação instrumentalizado pela informática e pela internet. Disponível em: https://mundoeducacao.uol.com.br/geografia/era-informacao.htm

[25] Artigo 5º, Inciso XXXIII, do Capítulo I – Dos direitos e Deveres Individuais e Coletivos.

profissionais à participação nos fóruns virtuais, além de propiciar um ambiente de troca de experiências e compartilhamentos de ações na área. Ao longo da concepção da proposta de criação desse espaço virtual, contou-se com o auxílio dos orientadores deste estudo e com professores da unidade escolar CIEP 022 Presidente Getúlio Vargas.

O blog foi um dos elementos fundamentais para a conclusão desta pesquisa. Junto à ele, a observação das ações elencadas no PPP da escola e os resultados obtidos na Prova Brasil, indicarão se, de fato, a qualidade do espaço escolar interfere no processo ensino-aprendizagem.

O endereço virtual criado para acessar o blog foi <https://www.designeeducacao.com.br/> e o mesmo entrou no ar, disponível para acesso e compartilhamentos a partir de 05 de outubro de 2021.

Quadro 6. *Layout do* Blog *Design* e Educação.



Fonte: Própria autora, 2021.

De acordo com Amaral et al.(2008), a imersão do pesquisador no contexto da *web* é uma oportunidade de se apropriar de um tipo de linguagem mais específico, além de se familiarizar com conceitos utilizados por determinado grupo. Por meio do blog foi possível acompanhar trocas partilhadas por integrantes da comunidade escolar pesquisada e outras que tiveram acesso e optaram por compartilhar suas experiências.

O blog compôs-se de seis categorias:

1. Início;
2. Sobre;
3. Portfólio;
4. A pesquisa;

5. Fórum;
6. Contato.

Na seção intitulada “Início” está descrito de forma objetiva que o trabalho ora desenvolvido tem convergência entre os campos da Educação e do *Design*. O objetivo é apresentar aos participantes os interesses da pesquisa e a motivação da pesquisadora em desenvolver um estudo sobre a temática, tornando assim o canal mais informativo.

Quadro 7. Print de tela Blog *Design* e Educação – Aba Início.



Fonte: Própria autora, 2021.

É na seção “Sobre” que a autora da pesquisa se apresenta e explicita que a proposta do blog é a troca de experiências entre membros de comunidades escolares e explicita que tal proposta é parte do trabalho de conclusão deste curso.
Além disso, são apresentados os objetivos propostos para este espaço de troca.

Quadro 8. Print de tela Blog *Design* e Educação – Aba Sobre.



Fonte: Própria autora, 2021.

Quadro 9. Print de tela Blog *Design* e Educação (objetivos da pesquisa) – Aba Objetivos.



Fonte: Própria autora, 2021.

O “Portfólio” foi um espaço concebido para exposição das ações desenvolvidas na unidade escolar em que esta pesquisa se desenvolveu. Com essa seção pretendeu-se enriquecer o debate sobre a atuação dos profissionais da área da educação em seus contextos diferenciados e, acima de tudo, sensibilizar os participantes para as futuras discussões mediadas no espaço dos “Fóruns”.

Quadro 10. Print de tela Blog *Design* e Educação – Aba Portfólio.



Fonte: Própria autora, 2021.

A seção “A Pesquisa” é o espaço que destina-se a uma explanação mais detalhada do passo a passo da pesquisa. Nela registrou-se pequenos trechos do texto apresentado.

Quadro 11. Print de tela Blog *Design* e Educação – Aba A Pesquisa



Fonte: Própria autora, 2021.

A seção “Fóruns” é o espaço que traz a este trabalho a possibilidade de analisar com base nos depoimentos se, de fato, a qualidade no espaço escolar colabora para um desenvolvimento mais eficaz do processo ensino-aprendizagem. Foi por meio desses depoimentos que viabilizou-se as mais importantes trocas e os mais frequentes processos de comunicação entre a pesquisadora e os participantes.

Quadro 12. Print de tela Blog *Design* e Educação – Aba Fórum



Fonte: Própria autora, 2021.

A seção “Contato” foi construída com o intuito de viabilizar a comunicação dos participantes com a pesquisadora, por meio do preenchimento de um formulário, o professor participante informava seu e-mail e a mensagem de seu interesse. O email da pesquisadora cadastrado junto ao site recebia essas informações. O propósito é manter um canal de comunicação com as diversas áreas da educação.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta etapa do trabalho é importante esclarecer que, por meio do texto apresentado até aqu, dialogando com autores importantes que fundamentaram todasas etapas do mesmo que, confirmam o alcance dos objetivos da pesquisa bem como ratifica a proposição das ideias apresentadas sob formato de reflexões que trazem consigo as principais informações aqui descobertas e porque não dizer descobertas produzidas na pesquisa.

Todo o trabalho se deu através de consulta a cinco diferentes percepções relativas ao período compreendido entre 2009 e 2019, por meio de questionário, da oitiva dos depoimentos e de relatos de outras realidades por meio da produção de um blog, das notas IDEB entre os anos 2011 a 2019, quatro das dimensões propostas por Lück (2009), sendo estas de recursos humanos, administrativa, pedagógica e de sistemas, e, por fim, do PPP elaborado pela equipe pedagógica do CIEP Municipalizado 022.

Com o balizamento dos dados analisados foi possível perceber que o trabalho de gestão participativa, com ações definidas coletivamente nessa década de atividades pedagógicas, seja na perspectiva trazida pelo *Design*, seja pelo olhar da educação e gestão escolar, que a atuação do grupo de trabalho atuante no CIEP 022 obteve sucesso, mesmo diante dos percalços enfrentados no percurso.

A criação do blog não carregava em si a intenção de apresentar as novas tecnologias digitais como o principal recurso, mas buscava contribuir apresentando uma ferramenta que pode objetivamente abrisse canal de comunicação com professores e demais membros da rotina de uma unidade escolar.

Ainda, foi possível perceber que para entender uma dada realidade é preciso ser capaz de lidar com a diversidade vivida em cada espaço escolar, e com ele dialogar em busca de estabelecer novas vivências e experiências locais.

Os benefícios trazidos à escola e aos alunos como indivíduos durante a atuação da gestão escolar municipal do CIEP 022 no decorrer dos dez anos de trabalho, trazendo significados a cada ação planejada em um espaço escolar adequado, com requisitos mínimos de higiene e organização foi possível transformá-lo num ambiente receptivo e digno para as crianças, jovens e adultos, além da comunidade do entorno, que buscavam ali não só conhecimento, mas também acolhimento. Tais mudanças, pensadas e alcançadas por uma gestão

pública, democrática e participativa, impactaram positivamente no processo de ensino-aprendizagem.

6 REFERÊNCIAS

AMARAL, Adriana; NATAL, Geórgia; VIANA, Lucina. Netnografia como aporte metodológico da pesquisa em comunicação digital. **Cadernos da Escola de Comunicação**, v. 1, n. 6, 2008.

ARROYO, Miguel G. Experiências de aceleração: estamos inovando. **Contemporaneidade e Educação, ano V**, n. 8, p. 2, 2000.

AZEVEDO, Carlos Eduardo Franco; OLIVEIRA, Leonel Gois Lima; GONZALEZ, Rafael Kuramoto; ABDALLA, Márcio Moutinho. A Estratégia de Triangulação: Objetivos, Possibilidades, Limitações e Proximidades com o Pragmatismo. **IV Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade**. Brasília, 3 a 5 de nov. 2013.

BALDISSERA, Adelina. Pesquisa-ação: uma metodologia do “conhecer” e do “agir” coletivo. **Sociedade em Debate**, v. 7, n. 2, p. 5-25, 2001.

CHARLOT, Bernard. **Da relação com o saber: elementos para uma teoria**. Tradução de Bruno Magne. Porto Alegre: Artes Médicas, 2000.

FEITOSA, Lígia Rocha Cavalcante. **Psicologia escolar nos institutos federais de educação, ciência e tecnologia**: contribuições para a atuação na educação superior. (Tese de Doutorado). Programa de Pós-Graduação em Processos de Desenvolvimento Humano e Saúde. Instituto de Psicologia UnB. Brasília, 2017.

CAVALCANTI, Carolina Costa; FILATRO, Andrea Cristina. **Design Thinking na Educação Presencial, a Distância e Corporativa.** 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

Projeto Político Pedagógico. CIEP Municipalizado 022 Presidente Getúlio Vargas. Nova Iguaçu, 2011.

COUTINHO, Solange Galvão. Ensina Design: A introdução de conteúdos de Design Gráfico no currículo do Ensino Fundamental Brasileiro. Relatório de Pesquisa aprovado pelo CNPq, não publicado. Recife: UFPE. 2011.

FRANCO, Maria Amélia. Pedagogia da Pesquisa-ação. **Revista Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 31, n.03, p. 483 – 502, set/dez. 2005.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido.** 27 ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1987.

_____. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**.19. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6 ed. São Paulo, Atlas, 2008.

HENGEMÜHLE, Adelar. **Gestão de ensino e práticas pedagógicas**. Vozes, 2004.

JORDY, Eliane; COUTO, Rita; PORTUGAL, Cristina; VALLE, Carolina. Experiências do Design e Educação em duas pequenas ilhas no Golfo da Guiné. **13º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design**, novembro, 2018.

KOLB, David A. **Experiential learning: Experience as the source of learning and development**. FT press, 2014.

LAWSON, B. **Como arquitetos e designers pensam**. São Paulo: Oficina de textos, 2011.

LIMA, Mayumi. S. **A Cidade e a criança.** Editora Nobel. São Paulo, 1989.

LÜCK, Heloísa. **A gestão Participativa na Escola.** Editora Vozes.11.ed.,v.III, 4ª reimpressão, p. 21-34, Petrópolis, 2020.

_____. **Dimensões da gestão escolar e suas competências.** Editora Positivo. Curitiba, 2009.

_____. **Gestão Educacional: uma questão paradigmática.** Editora Vozes, v.I, Petrópolis, 2007.

LÜCK, Heloísa;FREITAS, Kátia Siqueira de; GIRLING, Robert; KEITH, Sherry. **A escola participativa. O trabalho do Gestor Escolar.** Petrópolis, Vozes, 10. ed., p. 15-54, 2013.

MARTINS, Bianca Maria Rego. Os fundamentos da Aprendizagem Baseada em Design: uma estratégia multidimensional apropriada à abordagem de problemas do mundo contemporâneo. **Revista Carioca de Ciência e Tecnologia e Educação**: revista de projetos em ciência, tecnologia e design aplicados à educação / UniCarioca. Vol.1, n.1, Rio de Janeiro: UniCarioca, 2016.

MORAN, José. **Metodologias Ativas de Bolso: Como os alunos podem aprender de forma ativa, simplificada e profunda**. Editora do Brasil, 2021.

NOLASCO-SILVA, Leonardo Amaro. **Tecnodocências: a sala de aula e a invenção de mundos.** Editora Devires, Salvador, 1. ed., 2019.

NOLASCO-SILVA, Leonardo Amaro; MARTINS, Bianca Maria Rego; ROLEMBERG, Viviane Santos. O 'Professor Fazedor' e as Redes Educativas. **ANAIS IX Seminário Internacional Redes Educativas e Tecnologias**. Rio de Janeiro, 2017.

RIBEIRO, Darcy. **O Livro dos CIEPs.** Editora Bloch S.A, Rio de Janeiro, 1986.

RIBEIRO, Solange Lucas. Espaço Escolar: um elemento (in)visível no currículo. **Sitientibus**, Feira de Santana – BA, 2004.

SAITO, H. C. Política nacional de educação ambiental e construção da cidadania: desafios contemporâneos. In: RUSCHEINSKY, A. et al. (Orgs.). **Educação ambiental:** abordagens múltiplas. Porto Alegre: Artmed, 2002.

SCHÖN, D. **Educando o Profissional Reflexivo: um novo design para o ensino e aprendizagem.** Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.

TEIXEIRA, Anísio. Educação não é um privilégio. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**. V.70, n. 166, p. 435-462, Brasilia, 1989.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da Pesquisa-Ação**. São Paulo: Cortez, 2011.

UNESCO. Educação, um tesouro a descobrir. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. São Paulo, 1998.

VYGOTSKY, L. S. **A Formação Social da Mente**. São Paulo: Martins Fontes, 1991.

APÊNDICE A

Questionário disponibilizado via Google Forms.

Aprendizagem e Design: A qualidade do espaço escolar e suas contribuições para o processo ensino-aprendizagem.

Me chamo Kelly Cristina Souza Cardoso Marinho. Sou aluna no Curso de Mestrado Profissional Novas Tecnologias Digitais Para Educação, na UNICARIOCA. Este formulário está vinculado a minha pesquisa que busca responder se a qualidade (física, espacial, estrutural) do espaço escolar interfere (positiva ou negativamente) no processo ensino-aprendizagem. Para que isso ocorra suas contribuições enquanto aluno, responsável por aluno, professor (a) ou funcionário são muito valiosas.

Termo de Consentimento Livre e esclarecido. Declaro que decidi participar da pesquisa por minha própria vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro ou ter qualquer ônus e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso da pesquisa. Estou ciente que: 1)A pesquisa está submetida às normas éticas destinadas à pesquisa envolvendo seres humanos, da Comissão nacional de Ética em Pesquisa (CONEP) do Conselho Nacional de Saúde, do Ministério da Saúde; 2) A participação é voluntária e o sigilo da identidade do participante é garantido; 3) Caso haja desconforto de qualquer natureza durante durante o preenchimento do questionário, o participante tem garantido o direito de interromper sua participação ou mesmo retirar-se da pesquisa, sem sanções ou constrangimentos; 4) Os objetivos do estudo são estritamente acadêmicos, podendo os resultados serem publicados cientificamente.

( ) Concordo em participar da pesquisa.
( ) Não concordo em participar da pesquisa.

1) Segmento em que atua:
    a. Aluno(a) ou responsável.
    b. Aluno(a).
    c. Merendeiro(a).
    d. Regente de turma.
    e. Secretaria escolar.
    f. Equipe de apoio de manutenção.
    g. Coordenação (dirigente de turma).

2) Se professor, indique sua área de atuação:
    a. Séries dos anos iniciais do Ensino Fundamental.
    b. Séries dos anos finais do Ensino Fundamental.
    c. Educação de Jovens e Adultos (EJA).

3) Se for aluno(a), indique em que etapa está incluída sua série atual:
    a. 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental Regular.
    b. 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental Regular.
    c. I a V fase do Ensino Fundamental modalidade EJA.
    d. VI a IX fase do Ensino Fundamental modalidade EJA.

4) Considera que as condições de uso do antigo prédio eram:
    a. Normais.
    b. Precárias.

5) Considera que a estrutura do antigo prédio de nossa escola interferia no bom andamento da rotina escolar?
    a. Sim.
    b. Não.

6) Se sim, indique quais áreas considera que foram prejudicadas.
    a. Segurança
    b. Atividades em sala de aula
    c. Alimentação escolar.
    d. Higiene pessoal.
    e. Aulas de educação física.
    f. Limpeza do prédio.

7) Justifique a resposta da questão anterior:
    _____
    _____

8) De 0 a 10 quanto vocêacha que a mudança para o novo prédio contribui para melhoria das aulas:
    ( )0 ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5 ( )6 ( )7 ( )8 ( )9 ( )10

9) Com relação ao prédio antigo, acredita que o espaço interferia no comportamento dos alunos?
    a. Sim.
    b. Não.

10) Com relação ao prédio antigo, acredita que o espaço interferia na aprendizagem?
    a. Sim.
    b. Não.

11) Com relação ao prédio antigo, acredita que o espaço interferia no respeito ao próximo?
    a. Sim.
    b. Não.

12) Com relação ao prédio antigo, acredita que o espaço interferia no desenvolvimento da autoestima?
    a. Sim.
    b. Não.

13) Com relação ao prédio antigo, acredita que o espaço interferia no cuidado com o espaço?
    a. Sim.
    b. Não

14) Com relação ao prédio antigo, acredita que o espaço interferia no desenvolvimento das aulas?
    a. Sim.

b. Não.

15) Com relação ao prédio antigo, acredita que o espaço interferia no relacionamento interpessoal?
   a. Sim.
   b. Não.

16) Caso tenha marcado SIM em alguma questão (9 a 15), justifique:

_____

_____

APÊNDICE B

QrCodes de acesso aos Depoimentos publicados na plataforma YouTube, no canal “Pesquisa de Mestrado” através do link:

<https://www.youtube.com/channel/UCEpkJkKZaUZZWnjc0Cu9Jlw>



QrCode de acesso ao depoimento de L.



QrCode de acesso ao depoimento de I.



QrCode de acesso ao depoimento de R.



QrCode de acesso ao depoimento de ME.



QrCode de acesso ao depoimento de TL.



QrCode de acesso ao depoimento de LR.



QrCode de acesso ao depoimento de ET.



QrCode de acesso ao depoimento de PC.

ANEXO I

Carimbo de data/hora	Termo de Consentimento livre e esclarecido. Declaro que decidi participar da pesquisa por minha própria vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro ou ter qualquer ônus e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso da pesquisa. Estou ciente que: 1)A pesquisa está submetida às normas éticas destinadas à pesquisa envolvendo seres humanos, da Comissão nacional de Ética em Pesquisa (CONEP) do Conselho Nacional de Saúde, do Ministério da Saúde; 2) A participação é voluntária e o sigilo da identidade do participante é garantido; 3) Caso haja desconforto de qualquer natureza durante durante o preenchimento do questionário, o participante tem garantido o direito de interromper sua participação ou mesmo retirar-se da pesquisa, sem sanções ou constrangimentos; 4) Os objetivos do estudo são estritamente acadêmicos, podendo os resultados serem publicizados cientificamente.	Qual seu nome completo?	Marque sua função (cargo):	Caso haja interesse de sua parte, aceita contribuir gravando ou escrevendo depoimentos sobre o trabalho desenvolvido na unidade escolar em questão?	Se sim, autoriza que os depoimentos sejam publicizados junto à pesquisa, no texto e/ou em canais digitais?	Agradeço a Participação
11/13/2021 13:25:10	Sim	Thaís dos Santos de Lima	Membro da Secretaria Municipal de Educação	Sim	Sim	Opção 1
11/13/2021 13:53:58	Sim	Luciane soares moreira dos santos	Coordenador	Sim	Sim	Opção 1

11/13/2021 13:55:30	Sim	Márcia Cristina Mendes de Freitas	Coordenador	Sim	Sim	
11/13/2021 13:56:19	Sim	IEDA VERÔNICA FERREIRA ALVES	Professor regente	Sim	Sim	
11/13/2021 14:16:13	Sim	Márcia Elias Barbosa dos Santos	Membro da equipe administrativa da unidade escolar	Sim	Sim	Opção 1
11/13/2021 14:46:19	Sim	Luana Raquel da Silva Rezende	Professor regente	Sim	Sim	
11/14/2021 12:30:48	Sim	Leila Varriol de Freitas	Membro da equipe administrativa da unidade escolar	Sim	Sim	
11/15/2021 18:20:11	Sim	Enaldo Thimoti da Silva	Membro da equipe administrativa da unidade escolar	Sim	Sim	Opção 1
12/2/2021 15:01:07	Sim	Renan Alves de Lima Souza	Membro da Secretaria Municipal de Educação	Sim	Sim	Opção 1
1/5/2022 11:08:00	Sim	Paula Barreto dos Reis Carmo	Professor regente	Sim	Sim	

ANEXO II

UNIVERSIDADE IGUAÇU - UNIG

PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: O ESPAÇO ESCOLAR E SUAS CONTRIBUIÇÕES PARA O PROCESSO ENSINO-APRENDIZAGEM

Pesquisador: Kelly Cristina Marinho

Área Temática:

Versão: 4

CAAE: 34351020.4.0000.8044

Instituição Proponente: ASSOCIACAO CARIOCA DE ENSINO SUPERIOR

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 4.676.090

Apresentação do Projeto:

Todos os termos foram apresentados de modo adequado e em consonância com os padrões metodológicos.

Objetivo da Pesquisa:

Todos os termos foram apresentados de modo adequado e em consonância com os padrões metodológicos.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Embora os pesquisadores não relatem haver riscos evidentes, cabe a este CEP, clarificar que, em toda pesquisa realizadas com seres humanos existem riscos.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Pesquisa com evidente relevância Científica e Acadêmica.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Todos os termos foram apresentados de modo adequado e em consonância com os padrões metodológicos.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Não há pendências éticas que justifiquem a recusa do trabalho.

Endereço: Av. Abílio Augusto Távora, nº 2134 - Jardim Nova Era
Bairro: JARDIM NOVA ERA **CEP:** 26.275-580
UF: RJ **Município:** NOVA IGUACU
Telefone: (21)2765-4005 **E-mail:** cep@campus1.unig.br; cepunigcampus1@gmail.

UNIVERSIDADE IGUAÇU - UNIG

Continuação do Parecer: 4.676.090

Considerações Finais a critério do CEP:

Não há pendências éticas que justifiquem a recusa do trabalho.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1552670.pdf	08/04/2021 12:33:54		Aceito
Cronograma	CRONOGRAMA.docx	08/04/2021 12:33:17	Kelly Cristina Marinho	Aceito
Folha de Rosto	folhaderosto.pdf	19/01/2021 10:44:06	Kelly Cristina Marinho	Aceito
Solicitação registrada pelo CEP	TCLE_NOVO.pdf	14/01/2021 20:07:53	Kelly Cristina Marinho	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_ALUNO.pdf	06/11/2020 20:57:58	Kelly Cristina Marinho	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	ASSENTIMENTO_REFEITO.pdf	01/06/2020 22:58:41	Kelly Cristina Marinho	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	PROJETO_ORIENTADOR.pdf	26/05/2020 19:05:58	Kelly Cristina Marinho	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_KELLY.pdf	26/05/2020 18:51:43	Kelly Cristina Marinho	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

NOVA IGUACU, 28 de Abril de 2021

Assinado por:
José Claudio Provenzano
(Coordenador(a))

Endereço: Av. Abílio Augusto Távora, nº 2134 - Jardim Nova Era
Bairro: JARDIM NOVA ERA **CEP:** 26.275-580
UF: RJ **Município:** NOVA IGUACU
Telefone: (21)2765-4005 **E-mail:** cep@campus1.unig.br; cepunigcampus1@gmail.

Endereço: Av. Abílio Augusto Távora, nº 2134 - Jardim Nova Era
Bairro: JARDIM NOVA ERA **CEP:** 26.275-580
UF: RJ **Município:** NOVA IGUACU
Telefone: (21)2765-4005 **E-mail:** cep@campus1.unig.br; cepunigcampus1@gmail.