



Universidade de Brasília – UnB
Curso de Especialização em Gestão Escolar
Disciplina: Orientação de Monografias
Professor orientador: Erisevelton Silva Lima
Monitor orientador: Sileda Maria Holanda de Sousa Almeida
Cursista: Delani Marcele da Cruz Pereira de Souza

**OS DESAFIOS DO GESTOR ESCOLAR PARA GARANTIR AS
APRENDIZAGENS NA ESCOLA ORGANIZADA EM CICLOS: UM
ESTUDO DE CASO**

Brasília – DF

2014

Delani Marcele da Cruz Pereira de Souza

**OS DESAFIOS DO GESTOR ESCOLAR PARA GARANTIR AS
APRENDIZAGENS NA ESCOLA ORGANIZADA EM CICLOS: UM
ESTUDO DE CASO**

Monografia apresentada para a banca examinadora do Curso de Especialização em Gestão Escolar como exigência parcial para a obtenção do grau de Especialista em Gestão Escolar sob a orientação do professor-orientador Dr. Erisevelton Silva Lima e da monitora-orientadora Mestre Sileda Maria Holanda de Sousa Almeida.

Brasília – DF

2014

TERMO DE APROVAÇÃO

Delani Marcele da Cruz Pereira de Souza

OS DESAFIOS DO GESTOR ESCOLAR PARA GARANTIR AS APRENDIZAGENS NA ESCOLA ORGANIZADA EM CICLOS: ESTUDO DE CASO DE UMA ESCOLA CLASSE DE CEILÂNDIA – DF

Monografia aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Especialista em Gestão Escolar pela seguinte banca examinadora:

<hr/> <p>Professor Doutor Erisevelton Silva Lima – FE/UnB (Professor-orientador)</p>	<hr/> <p>Professora Mestre Sileda Maria Holanda de Sousa Almeida – UnB/SEEDF (Monitor-orientador)</p>
--	---

Professora MSc. Abigail do Carmo Levino de Oliveira UnB/SEEDF
(Examinadora externa)

Brasília (DF), Julho de 2014

Dedico ao Bondoso Deus por caminhar comigo, à minha família, por ter estado ao meu lado e contribuído, com sua paciência e incentivo, para finalizar este curso.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, por sempre ter estado ao meu lado e por me capacitar a cada dia mais e mais, por iluminar meus caminhos, guiar meus passos e por ser minha fortaleza em todos os momentos.

A todos da minha família, por estarem sempre ao meu lado, pelo incentivo dado a mim e por me apoiarem na minha vida e da minha formação.

Aos professores-tutores deste curso, por terem dividido conosco conhecimentos preciosos para nos tornar profissionais mais competentes e capacitados.

Em especial, à minha orientadora, professora Sileda Maria Holanda de Souza Almeida, e à minha tutora professora Francisca Vânia Barros Araujo pela paciência, compreensão e sabedoria.

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo geral analisar quais são os desafios do gestor escolar para garantir as aprendizagens na escola organizada em ciclos e como específicos analisar como a escola em ciclos é organizada; apontar o papel do gestor escolar na escola organizada em ciclos; e, averiguar os principais desafios do gestor escolar para garantir as aprendizagens na escola organizada em ciclos. Buscou-se o pensamento dos autores sobre a importância da escola organizada em ciclos para a educação atual. De acordo com os autores pesquisados: Aguiar (2009), Alavarse (2009), Barretto e Sousa (2005), Freitas (2004), Gomes (2005), Mainardes (2006, 2007), Miranda (2009), Sella (2007), Villas Boas (2010, 2012), entre outros, a educação voltada para a reprovação não condiz mais com a educação necessária para a formação dos educandos. Na metodologia utilizou-se a pesquisa qualitativa e de campo. Os sujeitos da pesquisa foram a diretora, a vice-diretora e a supervisora de uma Escola Classe de Ceilândia (DF). O instrumento utilizado para a pesquisa foi a entrevista estruturada; a análise foi realizada a partir das respostas dadas às perguntas com análise de conteúdos. Concluiu-se que a escola terá mais a oferecer aos alunos no que diz respeito à qualidade daquilo que aprende em detrimento da quantidade que deveria aprender. Como a escola organizada em ciclos visa a qualidade do que o aluno aprendeu, ela está mais de acordo com a realidade educativa que está sendo vivenciada no momento.

Palavras-chave: Escola em ciclos. Desafios. Gestor. Aprendizagem.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	7
1. REFERENCIAL TEÓRICO.....	10
1.1. A ESCOLA ORGANIZADA EM CICLOS.....	10
1.1.1. O sistema de Ciclos na Educação Brasileira: Breve histórico.....	10
1.1.2. Definição da escola organizada em ciclos.....	11
1.1.3. Legislação a respeito da escola em ciclos.....	13
1.1.4. Escola organizada em ciclos X Escola seriada.....	14
1.1.5. O sistema de ciclos na Educação do Distrito Federal.....	15
1.2. O GESTOR ESCOLAR NA ESCOLA ORGANIZADA EM CICLOS.....	16
1.2.1. Breve histórico da gestão escolar.....	16
1.2.2. Gestão Democrática no Distrito Federal e a Escola Organizada em Ciclos	19
1.2.3. O gestor na Escola Organizada em ciclos.....	24
1.3. PRINCIPAIS DESAFIOS DO GESTOR ESCOLAR PARA GARANTIR AS APRENDIZAGENS NA ESCOLA ORGANIZADA EM CICLOS.....	25
1.3.1. Principais desafios.....	25
1.3.2. Reprovação X Progressão Continuada: entendimentos.....	28
2. METODOLOGIA.....	30
2.1 Tipo de pesquisa.....	30
2.2 Sujeito da pesquisa.....	30
2.3 Instrumentos da pesquisa.....	30
2.4 Procedimento de análise de dados.....	31
3. ANÁLISE DOS DADOS.....	32
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	37
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	39
APÊNDICE.....	42

INTRODUÇÃO

No ano de 2013, a Escola Classe Aprender, na qual atualmente estou como vice-diretora, aderiu à Política Educacional do Ciclo de Aprendizagem da Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal (SEEDF) em que os 4º e 5º anos formariam um só período de aprendizagem compondo juntamente com o Bloco Inicial de Alfabetização (BIA) o Segundo Ciclo. A escola já atendia o BIA e os desafios já eram observados.

Em documento preparado pela SEEDF em 2013 para trazer um entendimento inicial sobre os Ciclos que tem como título “*Roteiro para discussão dos Ciclos de Aprendizagem*”, estes são definidos como:

Uma organização do tempo e espaço escolar, tendo em vista o atendimento aos diferentes níveis de aprendizagem dos estudantes considerando a lógica do processo, a utilização de uma pedagogia diferenciada sustentada no trabalho coletivo, na avaliação diagnóstica e formativa que garanta as aprendizagens e a progressão de todos os estudantes matriculados nas Unidades Escolares (SEEDF, 2013).

O tema “Os desafios do gestor escolar para garantir as aprendizagens na escola organizada em ciclos: estudo de caso”, nasceu da própria necessidade que a prática e o cotidiano na atual realidade da escola pública no Distrito Federal nos impõe: conhecer e entender estes desafios e como respondê-los de forma que a qualidade da Educação oferecida garanta estas aprendizagens.

O gestor, ao assumir a direção da escola, já o faz trazendo como marco diretor do seu trabalho e da sua atuação o compromisso com as aprendizagens, pois é esta a função precípua e mais importante da escola pública garantir o direito de aprender às crianças que dela precisam e se utilizam e como meio para alcançar o seu papel efetivo de cidadão, e mais que isso, de um “cidadão feliz e comprometido com o bem-estar social, ambiental e com a natureza; comprometido com a superação dos preconceitos, consciente das diferenças, respeitoso com a diversidade”.

O saber-se disso acaba por trazer sobre este gestor a angústia do cumprir a responsabilidade que assumiu com a comunidade que o elegeu e romper as barreiras das dificuldades em tornar a educação de qualidade real e efetiva. A grande questão é que o desejo de se estar gestor nasce, primeiramente, desse impulso de querer fazer o melhor, de que as “coisas podem acontecer”, do “encantamento” de que a escola pode ser diferente e de que a Educação nela oferecida seja de qualidade, atingindo todos que ali estão. Na verdade, primeiro gesta-se na empolgação, na excitação do poder “parir” o cidadão do mundo.

No Distrito Federal, um dos pré-requisitos para se participar das eleições para gestor das escolas públicas é que se tenha pelo menos um ano de serviço como efetivo na escola para a qual se candidatou. Desta forma, quando o gestor participa de eleição o faz porque já atua na instituição, já possui vínculos, faz parte da sua história e tem certo envolvimento com a comunidade, além de sentir-se pertencente a esta. Daí, que este compromisso se assevera mais e há toda essa preocupação em que se torne real.

Com a implantação dos Ciclos, que teve seu início em 2013, desafios como reavaliação e a ressignificação dos tempos, dos lugares, dos espaços, das práticas, do planejamento, da organização de atividades, da formação humana, do fazer pedagógico em si e da gestão escolar trazem um pensar sobre a escola. Um pensar reflexivo e coletivo sobre o que estamos fazendo, como estamos fazendo, para que realmente estamos fazendo e para quem esta educação está servindo.

Nesse contexto, em uma escola organizada em ciclos, o gestor enfrentará desafios que visem ofertar um ensino de qualidade aos alunos, superando os resquícios deixados pela escola seriada, especialmente, no que se refere às questões de reprovação e à correção da idade/série dos alunos.

Além disso, com a escola em ciclos, o gestor deverá buscar meios que façam da escola um espaço democrático para toda a comunidade escolar, pois anteriormente, a preocupação na escola seriada, referente a tal democratização dizia respeito somente à eleição para diretor, produção do PPP e Conselho Escolar (não atuante em muitas escolas).

O que se pretende pesquisar é: Quais os principais desafios do gestor escolar na escola organizada em ciclos? Para isso é necessário que se conheça

sobre os ciclos: o que é, como tem acontecido no Brasil e no Distrito Federal (mesmo que de um modo breve), e que aspectos diferenciam a escola organizada em ciclos e a escola seriada; e que também se saiba sobre gestão escolar: o que, breve histórico, a questão da gestão democrática no Distrito Federal; ainda o papel do gestor na escola organizada em ciclos e seus desafios para garantir as aprendizagens.

Diante disso, o objetivo geral deste trabalho é analisar, por meio de um estudo de caso em uma Escola Classe de Ceilândia – DF, quais são os desafios do gestor escolar para garantir as aprendizagens na escola organizada em ciclos.

Os objetivos específicos foram: analisar como a escola em ciclos é organizada; apontar o papel do gestor escolar na escola organizada em ciclos; e, averiguar os principais desafios do gestor escolar para garantir as aprendizagens na escola organizada em ciclos.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

1.1. A ESCOLA ORGANIZADA EM CICLOS

1.1.1. O sistema de Ciclos na Educação Brasileira: Breve histórico

O sistema de ciclos na educação brasileira não é uma novidade. De acordo com Aguiar (2009), até o ano de 1890, a organização escolar no Brasil, em grande parte das escolas não era organizada por seriação. Alunos, todas as idades, estudavam em uma mesma sala de aula, sendo agrupados de acordo com seu nível de conhecimento. O professor trabalhava os diversos níveis de aprendizagem, em um mesmo espaço e tempo, em uma única turma.

Como ainda não havia escolas oficiais, Mainardes (2007) explica que as salas de aula eram localizadas nas casas dos professores ou em outros locais que eram disponibilizados pela comunidade, como em fazendas ou igrejas. No entanto, essa proposta não visava a correção da reprovação, mas a alfabetização dos alunos.

De acordo com Aguiar (2009), mesmo com esse tipo de escolarização, também havia a escola seriada, como no Colégio Pedro II em São Paulo. Com a criação dos grupos escolares, na década de 1890, passou a ser efetivada a organização escolar por seriação, a qual enfatizava a aprovação do aluno por série e nível de conhecimento.

No século XX, conforme Aguiar (2009, p. 2), a expressão “escola em ciclos”, apareceu pela primeira vez na Reforma Francisco Campos, que teve seu início em 1930, com a criação do Ministério da Educação, em 1931. Nessa época, o ensino brasileiro foi dividido em dois ciclos: “um fundamental de 5 anos e outro complementar de dois anos para determinadas carreiras, ambos obrigatórios para o ingresso no ensino superior”.

Essa expressão apareceu novamente na Reforma Capanema, “conhecida como Leis Orgânicas do ensino – 1942/1946”. Essa Reforma Educacional teve seu início em 1942, pelo ministro Gustavo Capanema, que propôs que o ensino fosse

dividido em dois ciclos: o primeiro correspondia ao curso ginásial – com quatro séries; e o segundo, ao curso clássico, científico e normal – com duração de três anos (AGUIAR, 2009, p. 2).

Entretanto, Mainardes (2007), afirma que a proposta de ciclos como política de não reprovação ocorreu em dois períodos distintos da educação brasileira: primeiramente, nos anos entre 1910 e 1920, quando houve a proposta de aprovação em massa; e nos anos de 1950, quando houve a implantação da promoção automática, para eliminar a reprovação nos primeiros anos escolares e evitar o alto número de alunos reprovados.

Na década de 1980, segundo Mainardes (2009), essa política começou a se expandir. O início foi no estado de São Paulo, em 1984, com a implantação do Ciclo Básico de Alfabetização nas redes de ensino estadual.

A partir da década de 1990, com a intenção de diminuir a reprovação nos anos iniciais do ensino fundamental, foi implantado o Bloco Inicial de Alfabetização (BIA). Esta foi a primeira organização da escola em ciclos no Brasil em nível nacional (MAINARDES, 2009).

Outras propostas foram realizadas e implantadas, tais como: Ciclo Básico, Ciclos de Aprendizagem, Regime de Progressão Continuada, Ciclo Complementar de Alfabetização, Ciclos de Ensino Fundamental, Organização em Ciclos (MAINARDES, 2009).

1.1.2. Definição da escola organizada em ciclos

A organização da educação em ciclos no Brasil, na concepção de Mainardes (2007), faz parte de um processo de evolução e de reconstrução do programa conhecido como Ciclo Básico de Alfabetização, que foi iniciado na década de 1980, e considerado como uma política de inovação educacional dentro do processo de redemocratização do país após a ditadura militar.

O regime militar teve duração de 20 anos (1964-1984) e seu impacto na educação foi tamanho que, ao seu final, havia grande número de reprovação devido ao tipo de ensino ministrado. Diante disso, para diminuir o número de reprovação e

evasão das séries iniciais do ensino fundamental, implantou-se a educação em ciclos que introduziu mudanças significativas nos processos de alfabetização e avaliação nas redes públicas de ensino (MAINARDES, 2007).

A educação organizada em ciclos é baseada em propostas pedagógicas que visam o aprendizado do aluno por meio de uma educação de qualidade. Diante disso, nos anos de 1990 criou-se a base teórica do ensino por ciclos. Esse tipo de ensino foi implantado em vários estados e municípios, obtendo muito sucesso.

Entretanto, atualmente, a política da educação em ciclos ainda é foco de muitos debates, especialmente, no que se refere à organização da escola que deve levar em conta as necessidades dos alunos e a estruturação do ambiente escolar a fim de possibilitar a permanência dos alunos na escola.

O Ciclo de Aprendizagem é uma organização do tempo e espaço escolar que visa o atendimento aos diferentes níveis de aprendizagem dos estudantes considerando a lógica do processo. Este está relacionado com a necessidade de se pensar uma nova concepção de currículo com maior integração e articulação entre as fases do ensino fundamental, com as demais etapas e modalidades da educação básica, possibilitando uma inserção com melhor adequação pedagógica entre eles (DISTRITO FEDERAL, 2013a, p. 2).

A escola em ciclos visa a permanência do aluno na escola e sua aprovação e formação de conhecimentos, evitando a reprovação promovida pelo sistema de ensino por seriação. De acordo com Barreto e Sousa (2005, p. 660):

Os ciclos compreendem alternativas de organização do ensino básico, que ultrapassam a duração das séries anuais como referência temporal para o ensino e a aprendizagem, e estão associados à intenção de assegurar à totalidade dos alunos a permanência na escola e um ensino de qualidade.

Dessa maneira, a escola organizada por ciclos pode oferecer ao aluno um ensino de qualidade, no qual ele possa aprender e superar a fragmentação do processo de aprendizagem e ruptura em sua trajetória escolar.

Nesse contexto, Barreto e Sousa (2005) explicam que o ensino organizado em ciclos promove mudanças no contexto educacional, com vistas a melhor ocupação do espaço e do tempo na escola, constituindo assim uma trajetória para o ensino de qualidade e para a democratização da educação.

1.1.3. Legislação a respeito da escola em ciclos

A primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB – Lei nº 4.024 de 1961) preceituava para o Brasil uma estrutura educacional em dois níveis de ensino, assim organizados: o ensino primário com duração de quatro anos; e o ensino médio foi dividido em dois ciclos - o ginásial com quatro séries anuais e o colegial com três séries (BARRETO e SOUSA, 2005).

Nessa estrutura, o processo de ensino e aprendizagem teria características próprias em cada uma das fases de desenvolvimento do aluno e deveria ser baseada nos princípios de justiça, direito do aluno ao seu desenvolvimento integral, dignidade, orientação escolar e profissional, assim como o acesso de todos os alunos à cultura geral e regional (BARRETO e SOUSA, 2005).

Essa primeira LDB foi praticamente revogada pela Lei n. 5.692 de 1971, que estabeleceu as diretrizes e bases para o ensino de primeiro e segundo graus. Para o ensino de primeiro grau, reuniu os cursos primário e ginásial com duração de oito anos; no entanto, essa lei não alterou o funcionamento desse ensino, continuando identificáveis os ciclos de escolaridade do período anterior (BARRETO e SOUSA, 2005).

Embora sem referência ao termo “ciclos”, a Lei da Reforma do Primeiro e Segundo Grau (Lei n. 5.692 de 1971), abriu a probabilidade para a inovação das formas de organização da escola, visto que, previu, ao lado das séries, a possibilidade de avanços progressivos na trajetória escolar (AGUIAR, 2009).

Tal possibilidade ficou mais clara com o Parecer n. 360/1974, do Conselho Federal de Educação, que trata do sistema de avanços progressivos dos alunos. De acordo com esse Parecer, havia a necessidade de adequar os objetivos educacionais às potencialidades de cada aluno, os quais deveriam ser agrupados por idade (e não por série); a avaliação seria feita por meio do aproveitamento do aluno em razão de suas capacidades e habilidades; com isso, a reprovação deveria ser extinta. Dessa forma, os avanços do aluno seriam progressivos, sem levar em consideração os anos que frequentasse a escola (SELLA, 2007).

Após a Constituição de 1988 e com a Nova LDB (Lei 9.394 de 1996), entrou em vigor a ampliação do direito à educação institucionalizada, incorporando a creche

e a pré-escola ao sistema educacional. Deu-se início à periodização da educação infantil, acompanhando o desenvolvimento da criança até completar o ensino médio (BARRETO e SOUSA, 2005).

Assim, segundo Miranda (2009), a partir da LDB (1996), tornou-se possível novas maneiras de organização escolar, especialmente, a organização em ciclos, a qual foi adotada por vários estados brasileiros, especialmente, São Paulo, Paraná e Minas Gerais, em redes municipais e estaduais de educação. Com isso, se estabeleceu novas argumentações em favor da implantação da escola em ciclos no país, como uma necessidade de solucionar a problemática da reprovação e da evasão escolar na rede pública de educação.

De acordo com Silva (2009, p. 63), no artigo 23 da LDB (Lei 9.394/1996) que trata sobre a organização da Educação Básica, a escola pode organizar-se em “séries anuais, períodos semestrais, ciclos, alternância regular de períodos de estudos, grupos não-seriados, com base na competência e em critérios, ou por forma diversa de organização” desde que o interesse do processo de ensino e aprendizagem assim necessitar.

No que se refere à organização em ciclos, ela é reforçada pelo artigo 24, inciso V, que dispõe sobre o caráter processual e contínuo da avaliação, enfatizando a avaliação qualitativa, negada pelo ensino seriado, em detrimento da avaliação quantitativa (SILVA, 2009).

A organização da escola em ciclos também é defendida pelos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs), que a coloca como sendo a mais adequada por promover a evolução das aprendizagens por meio de uma organização curricular mais coerente com a divisão dos conteúdos durante o período da educação básica.

1.1.4. Escola organizada em ciclos X Escola seriada

A escola seriada tem como objetivo promover o aluno anualmente, para isso, recorre ao sistema de aprovação/reprovação. De acordo com Sella (2009), na escola seriada, os alunos ficam no ambiente escolar por um período superior a 4 horas de segunda a sexta-feira, durante todo o ano letivo (200 dias). Os alunos frequentam

quatro anos nas séries iniciais e quatro anos nas séries finais do Ensino Fundamental, e continuam por mais três anos no Ensino Médio; totalizando 11 anos de estudo.

O ensino seriado, segundo Sella (2009), apresenta uma periodização do ensino de um ano, com uma lógica que se concretiza em uma certa sequência e organização, em um determinado tempo e espaço. Essa lógica do processo letivo não coincide necessariamente com a lógica interna do processo de aprendizagem e desenvolvimento dos alunos.

Aguiar (2009, p. 5) assim diferencia o ensino seriado do ensino em ciclos no que se refere ao agrupamento dos alunos:

Essa nova forma de organização escolar se diferencia da então tradicional seriação que agrupa os alunos apenas por níveis de conhecimento. Os alunos no ciclo são agrupados por idade evidenciando o respeito ao desenvolvimento da criança e do adolescente, e como se processa esse desenvolvimento de acordo com as fases de formação.

Dessa maneira, observa-se que a escola seriada não respeita o nível de desenvolvimento do aluno; entretanto, na escola organizada em ciclos, o que ocorre é que o aluno tem seu nível de desenvolvimento respeitado, por isso, é mais difícil haver reprovação.

Segundo Aguiar (2009), a escola organizada em Ciclos de Formação procura respeitar as fases de desenvolvimento da criança, garantindo a ela um pleno desenvolvimento de suas aptidões, propiciando-lhe situações de autonomia para desenvolver sua capacidade intelectual de formação independente.

1.1.5. O sistema de ciclos na Educação do Distrito Federal

No Distrito Federal, a experiência com a escola organizada em ciclos, teve início em 2013, quando a Secretaria de Estado de Educação (SEDF) implantou essa organização em alguns centros de ensino fundamental que oferecem os anos finais do ensino fundamental (DISTRITO FEDERAL, 2013).

As primeiras escolas organizadas em ciclos localizam-se no Recanto das Emas, onde duas escolas acolheram a implantação da proposta neste ano, sendo que os outros onze centros de ensino irão implantar a escola em ciclos no ano de 2014, respaldados pelo argumento da necessidade de um tempo maior para apropriação da proposta de ciclos (DISTRITO FEDERAL, 2013).

De acordo com Pereira (2013, p. 1), o sucesso das escolas organizadas em ciclos no Distrito Federal conta com o fato de que está sendo implantada a escola integral:

O objetivo central desta proposta no DF é “promover uma Educação Integral que compreenda a ampliação de tempos, espaços e oportunidades educacionais, por meio da realização de atividades que possam favorecer a aprendizagem, com vistas à formação integral do educando” (SEEI, 2009, p. 31), o que se mostra como um caminho promissor para o desenvolvimento daquilo que se espera com a implantação dos ciclos.

Dessa forma, a escola organizada em ciclos conta com a formação integral dos alunos, visto que, ao lado da educação formal, haverá um espaço para a educação informal que a escola integral trará para os alunos.

1.2 O GESTOR ESCOLAR NA ESCOLA ORGANIZADA EM CICLOS

1.2.1. Breve histórico da gestão escolar

Na tentativa de buscar a melhoria do ensino, o Estado brasileiro vem, desde o século XIX, tentando estabelecer leis que condizem com as necessidades educacionais do país. Segundo Souza e Silva (2000), durante muito tempo, as leis acerca da educação, estavam inscritas apenas na Constituição. Com o passar do tempo e com o surgimento de novas demandas, foi necessário estabelecer a LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional) e posteriormente, surgiu a necessidade de formulação do Plano Nacional de Educação, sempre visando a melhoria do sistema educacional brasileiro.

A exigência de fixar diretrizes e bases da educação nacional implica diretamente no sistema nacional de educação. Com a emergência dos estados nacionais no decorrer do século XIX, implantou-se os sistemas nacionais de ensino para a erradicação do analfabetismo e a universalização da instrução popular. No Brasil, ao final do século XIX, o ensino primário foi colocado como responsabilidade do Estado (SOUZA e SILVA, 2000).

Na década de 1930, segundo Ribeiro (1998), várias foram as manifestações e organizações que exigiam a organização do ensino; com o diagnóstico feito por essas manifestações, foi possível proferir as diretrizes fundamentais da educação que culminou com a formulação de um plano de reconstrução da educação.

Assim, conforme Ribeiro (1998), a partir do Constituição de 1934 estabeleceu-se as competências da União para legislar sobre as diretrizes e bases da educação. Essa constituição também presumiu a criação de um Conselho Nacional com a finalidade de estabelecer um Plano Nacional de Educação que orientasse as bases e diretrizes da educação nacional. No entanto, esse plano foi colocado de lado com a implantação do Estado Novo, ou seja, do período ditatorial do governo Vargas. Durante o período em que prevaleceu o Estado Novo (1937 a 1945) não houve elaboração de leis ou planos referentes à educação.

Entre os anos de 1946 a 1964 houve duas visões de Plano de Educação, contraditórias, que contribuíram para um debate acerca da educação nacional e da criação da LDB. O que prevaleceu na construção da primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, foi a ideia de liberdade de ensino e o direito da família em escolher o tipo de educação desejada para seus filhos. A ideia de um Plano de Educação nessa primeira LDB ficou reduzido apenas à distribuição de recursos para os diferentes níveis de ensino (RIBEIRO, 1998).

A partir de 1964, com o advento da ditadura militar, o planejamento educacional transfere-se dos educadores para os tecnocratas. A ideia do plano de educação se converte em uma ferramenta de racionalidade tecnocrática mediante à concepção tecnicista de educação. Essa ideologia tecnicista visava fazer da educação um instrumento a favor do desenvolvimento econômico-social do país e, do plano de educação, uma ferramenta política. Esse período tecnicista da educação prevaleceu até 1985 (RIBEIRO, 1998).

A partir de 1985, como explica Ribeiro (1998), com a chegada da Nova República, elaborou-se o Primeiro Plano Nacional de Desenvolvimento. Em 1993 foi editado o Plano Decenal de Educação para Todos. A elaboração desse plano foi coordenada pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC). Em 1997, o MEC divulgou um documento denominado “Plano Nacional de Educação” – PNE.

O Plano Nacional de Educação (PNE) contém indicações para que os Estados, o Distrito Federal e os municípios elaborem seus planos decenais correspondentes. Nele estão contempladas todas as modalidades de ensino, fazendo um diagnóstico dos mesmos e mostrando suas diretrizes e colocando os objetivos e metas de cada nível. Esse plano está sujeito à avaliação e acompanhamento (SOUZA e SILVA, 2000).

Por isso, quando a Constituição determina que a União estabeleça as diretrizes e bases da educação nacional, obviamente ela está pretendendo com isso que a educação, em todo o território do país, seja organizada segundo diretrizes comuns e sobre bases também comuns. Segundo Souza e Silva (2000), ao fixar as Diretrizes e Bases da Educação Nacional, o que se pretendeu foi elaborar fins e meios da educação em termos nacionais; buscou-se, assim, não somente indicar os rumos para onde se quer caminhar, mas organizar a forma.

O fracasso nas tentativas de mudança deveu-se ao fato de que cada governante quer fazer sua reforma, não dando continuidade aos processos já existentes. Esse fato faz com que os problemas permaneçam, pois poderiam ser solucionados satisfatoriamente a médio ou longo prazo. Para que isso aconteça é necessário dar autonomia aos estabelecimentos de ensino na gestão administrativa, financeira e pedagógica; assim como, garantir a descentralização do processo educacional e valorizar os profissionais da educação.

Para dar autonomia às escolas, especialmente no que se refere à gestão, Souza e Silva (2000) explicam que a LDB (Lei 9.394/96) estabeleceu a implantação da gestão democrática, marcada pela participação da comunidade nas decisões tomadas pelos gestores escolares. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (lei nº 9.394/96) determina que os estabelecimentos de ensino terão a incumbência, entre outras, de elaborar e executar a proposta pedagógica e construir conselhos escolares com representação da comunidade.

O Plano Nacional de Educação (PNE), previsto na Constituição Federal e na Lei de Diretrizes e Bases (LDB), que norteia os parâmetros da educação no Brasil, traz em seu contexto orientações precisas no sentido de uma educação voltada para o trabalho, o bem-estar social, respeitando as diferenças e interesses regionais e conclamando a população a participar no redirecionamento da educação no país (SOUZA e SILVA, 2000).

Percebe-se pelo proposto na Lei que, formar cidadãos é também criar condições necessárias para a aprovação do saber. Só é livre e crítico quem conhece, sabe e pensa. Mais um indicador do que há de mais substancial na renovação escolar construir a escola pública tornando-a espaço de saberes públicos, integrado na relação escola X comunidade.

Quando a comunidade escolar na qual se incluem alunos, professores, pais, direção e demais profissionais da educação têm acesso às informações e lhes é garantido o direito de participar das decisões, ela tem condições de compreender melhor o funcionamento da escola e de se organizar para assegurar que os interesses da maioria sejam atendidos. A participação de todos contribui para a democratização das relações de poder no âmbito escolar e, por conseguinte, pode levar o usuário à intervenção no próprio sistema de ensino (BORDENAVE, 1983).

Por isso, a escola como uma instituição social, aponta Saviani (1997), deve acompanhar as mudanças da sociedade e assumir outras funções, contribuindo para o desenvolvimento da capacidade de pensar e de atuar com autonomia, compreendendo e redefinindo os objetivos explícitos e latentes do processo de socialização desenvolvendo, assim, mecanismos que minimizem as diferenças em respeito à diversidade.

1.2.2. Gestão Democrática no Distrito Federal e a Escola Organizada em Ciclos

A gestão democrática surgiu como uma conquista dos movimentos sociais que lutaram pela democratização do país. Essa conquista, conforme Paro (2002), possibilitou mudanças nos aspectos administrativos escolares, ampliando a autonomia da escola, assim como a democratização de sua gestão.

A luta pela gestão democrática por parte dos educadores progressistas, na concepção de Libâneo (1998), teve início a partir dos anos 80 e tinha como intuito romper com a lógica da administração empresarial que vigorava na escola, propondo um novo modelo administrativo que gerasse a democratização do espaço escolar.

Isso decorreu da necessidade e de uma exigência histórico-social, demandada pela própria evolução da sociedade por meio dos avanços teóricos práticos da educação e de sua administração, como esclarece Wittmann (2000, p. 89), que também coloca que “uma nova educação está sendo construída no interior das escolas e ressignificando o ato pedagógico-educativo”.

No contexto histórico-político e social atual, propostas de mudanças são feitas para o sistema educacional brasileiro, atingindo níveis e graus diferenciados, tomando configurações diversificadas de entendimento, fato que tem exigido novas posturas e redimensionamento da função de educar, implicando novos fundamentos teóricos para a prática do administrador escolar. Neste sentido, Pazeto (2000, p. 163), declara que:

Diante do quadro das exigências atuais da sociedade e das instituições, a qualificação dos gestores educacionais deve sustentar-se em novos fundamentos e constituir-se fator de liderança do processo de desenvolvimento humano e de formação para a cidadania.

Nesse caso, a gestão democrática na educação não deve voltar apenas para os problemas técnico-administrativos como a administração escolar tradicional sempre fez, mas deve ser uma liderança do processo educativo e voltar-se para a formação global do ser humano, formando-o um cidadão.

Por isso, a gestão democrática na escola, na concepção de Hora (1997), deve ter autonomia na gestão administrativa, financeira e pedagógica; deve contar com a participação de segmentos da sociedade nos processos decisórios; garantir a descentralização do processo educacional; valorizar os profissionais da educação; e, ser eficiente a utilização dos recursos financeiros.

A educação brasileira, orientada pelas políticas educacionais, segundo o entendimento de Lück (2001), tem o compromisso com a sociedade de cumprir os

dispositivos legais e buscar alternativas, por meio de propostas diversificadas, que atendam aos vários segmentos em que atua.

No Distrito Federal, desde a década de 80, em algumas instituições educativas, iniciou-se os princípios da gestão democrática por meio do processo seletivo da escolha de diretores por eleição direta, como afirma Dourado (2003, p. 94):

As eleições para diretores tem sido, historicamente, uma das modalidades tidas pelos movimentos sociais e, particularmente, pelo movimento de professores como uma das formas mais democráticas, apesar de se apresentar também como uma grande polêmica. A defesa dessa modalidade vincula-se à crença de que processo implica uma retomada ou conquista da decisão sobre os destinos da gestão. O processo de eleição apresenta-se de formas variadas, indo desde a limitação do colégio eleitoral – que pode ser restrito apenas a uma parcela da comunidade escolar, ou a sua totalidade, compreendida como o universo de pais, alunos, professores, técnicos e funcionários – até a definição operacional para o andamento e transparência do processo – data, local, horário, valorização operacional dos votos de participação dos vários segmentos envolvidos.

Já no período de 1995 a 1999, no Distrito Federal, houve uma movimentação positiva no sentido de democratização da escola pública, visando o cumprimento da Lei de Gestão Democrática. Nesse processo, os professores tiveram papel importante na discussão e implementação da gestão democrática nas escolas públicas (DOURADO, 2003).

Entretanto, foi em 2007, quando começou a vigorar a Lei da Gestão compartilhada no Distrito Federal, que a gestão democrática foi realmente implantada nas escolas da Capital Federal. De acordo com a legislação, Lei 4.036/07, os objetivos da Gestão Compartilhada são:

- I – Implementar e executar as políticas públicas de educação assegurando a qualidade, a equidade e a responsabilidade social de todos os envolvidos;
- II – Assegurar a transparência dos mecanismos administrativos, financeiros e pedagógicos;
- III – Otimizar os esforços da coletividade para a garantia da eficiência, eficácia e relevância do plano de trabalho e da proposta pedagógica;
- IV – Garantir a autonomia das instituições educacionais no que lhes couber pela legislação vigente, na gestão pedagógica, administrativa e financeira por meio do Conselho Escolar de caráter deliberativo;
- V - Assegurar o processo de avaliação institucional mediante mecanismos internos e externos, a transparência de resultados e a prestação de contas à comunidade; e

VI – Assegurar mecanismos de suporte para a utilização, com eficiência, dos recursos descentralizados diretamente às instituições educacionais (DISTRITO FEDERAL, 2009).

A partir da data de publicação da Lei, a Gestão Compartilhada foi implantada em todas as escolas do Distrito Federal, tendo em sua composição, diretor e vice-diretor, os quais passam por provas seletivas, elaboração de um plano de trabalho e por fim eleições com a participação da comunidade escolar e aprovação do Conselho Escolar que assume grande responsabilidade de decidir se a equipe gestora é aceita ou não, fortalecendo assim a prática educativa e fiscalizando a aplicação dos recursos financeiros e no acompanhamento do Projeto Político Pedagógico da escola. Com alguns objetivos a serem seguidos a equipe gestora assume grande responsabilidade de exercer a sua função para garantir uma educação de qualidade (DISTRITO FEDERAL, 2009).

O gestor também é responsável por alguns itens previstos no termo de compromisso que exige resultados e mudança dos dados diagnosticados na instituição educacional em anos anteriores. O gestor ainda deverá contar com o Conselho Escolar deliberativo que passa a ser ativo na escola na tomada de decisões, na elaboração do Projeto Político Pedagógico e no Plano de Aplicação dos Recursos Financeiros. De acordo com a Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (SEPLAG):

Para ser diretor, o candidato terá o perfil avaliado, passará por concurso de títulos e deverá elaborar um plano de trabalho com base nas metas de aprendizagem definidas pela Secretaria, comprometendo-se a cumpri-lo. A permanência do diretor eleito no cargo dependerá do cumprimento das metas contidas no termo de compromisso, entre as quais está a melhoria da posição da escola no IDEB, que será utilizado ainda como variável para aumentar o orçamento da escola quando estiver implantado o orçamento descentralizado. Os conselhos escolares deverão ter influência decisiva na forma como estes recursos serão gastos e na sua fiscalização (DISTRITO FEDERAL, 2007, p. 2).

Isso decorre do fato de que, por meio da Gestão Compartilhada, associou-se um novo sistema de seleção para gestores das instituições de ensino na qual a Secretaria de Educação do Distrito Federal implementou o Programa de Descentralização Administrativa e Financeira – PDAF que foi instituído pelo Decreto nº 28.513, de 6 de dezembro de 2007 e tem por objetivo ampliar a autonomia gerencial, administrativa e financeira das Diretorias Regionais de Ensino e

respectivas instituições educacionais visando a efetiva realização do seu projeto pedagógico, mediante a descentralização de recursos financeiros do Governo do Distrito Federal e diretamente arrecadados, nas categorias econômicas de Custeio e de Capital, para execução local.

O PDAF está relacionado com a Gestão Compartilhada e com um modelo de gerenciamento das escolas públicas do Distrito Federal no qual este programa assegura os meios para que os diretores e vice-diretores possam realizar, com agilidade e em conformidade com as demandas e necessidades locais, ações e atividades voltadas para a melhoria das condições de funcionamento das escolas e do ensino.

Após passar por todo processo de eleição, a equipe gestora assina o termo de compromisso com as metas a serem atingidas e ao final de dois anos de mandato observar-se-á o cumprimento dessas metas estabelecidas, com base em critérios como:

- Elevação do índice de desempenho individual da Instituição Educacional, referendado pela média do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica de 2005;
- Redução em 20% no percentual dos alunos defasados em idade x série, mediante a adoção de estratégias de intervenção, desenvolvidas em parceria com a comunidade escolar, a partir dos dados do censo escolar de 2006;
- Aumento do índice de aprovação em 20%, a partir do ano letivo de 2008;
- Atendimento educacional aos alunos com necessidades educacionais especiais;
- Acesso e permanência do aluno com necessidades educacionais especiais, preferencialmente, em classes comuns;
- Diminuição da evasão escolar em 20% ao ano, a partir do ano letivo de 2008 (DISTRITO FEDERAL, 2009, p. 3).

A Gestão Compartilhada tem seus pressupostos alicerçados no disposto do artigo 206, § VI da Constituição Federal, nos artigos 3,VII, e 14 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e no artigo 222 da Lei Orgânica do Distrito Federal, e foi instituída, em 25 de outubro de 2007, pela Lei 4.036/07, que estabelece a gestão das instituições educacionais do Distrito Federal será desempenhada pelo diretor e vice-diretor, em consonância com as deliberações do Conselho Escolar respeitadas as disposições legais.

O pressuposto implícito de que deve haver a participação de todos os segmentos da comunidade escolar e esta deve está envolvida no processo de

gestão está na proposta da gestão compartilhada. Com essa compreensão a gestão da Educação passa pelo exercício da participação de todos na qual deve ser vista como uma nova forma de organização do sistema de ensino no Distrito Federal.

1.2.3. O gestor na Escola Organizada em ciclos

De acordo com Mainardes (2007), sem o esforço dos gestores para implantar a escola em ciclos, ela não obteria sucesso. Isto porque, são os gestores que estruturam e agilizam os processo educativos que fazem a escola funcionar. São os gestores que estimulam os professores, informam aos pais e esclarecem os alunos sobre as mudanças ocorridas na escola.

Por isso, o papel do gestor é de fundamental importância para propor mudanças na escola. De acordo com Santos (2005, p. 118), “cabe aos gestores de uma política educacional viabilizar ações que propiciem as efetivas condições para uma reorganização escolar de qualidade”; isso se deve ao fato de que, caso não sejam viabilizadas, “poderão instalar lacunas que interferirão no processo ensino-aprendizagem dos educandos”. Nesse caso, sem a adesão e envolvimento dos gestores para a implantação da escola em ciclos, os alunos não teriam garantia de aprendizagem de qualidade.

Entretanto, é necessário que haja a adesão de todos na escola e na comunidade escolar a fim de que as mudanças possam ser concretizadas e obtenham sucesso. Conforme Santos (p. 169), não é somente o gestor o responsável pela execução de uma nova política educacional:

Há de se considerar que, mesmo quando os gestores responsáveis pela execução de uma nova política pública viabilizam a efetiva participação social no processo, a efetiva internalização que concretiza a prática não ocorre de modo imediato. Num primeiro momento, pode-se até considerar natural, atitudes e sentimentos de insegurança e desconfiança, resultantes de uma mudança que desestabiliza os conhecimentos e certezas profissionais.

Sendo assim, para que a escola em ciclos possa proporcionar aos alunos o suprimento de suas necessidades educativas, é necessário que o gestor envolva

toda a equipe de professores nesse processo, como também os demais trabalhadores da escola.

1.3. PRINCIPAIS DESAFIOS DO GESTOR ESCOLAR PARA GARANTIR AS APRENDIZAGENS NA ESCOLA ORGANIZADA EM CICLOS

1.3.1. Principais desafios

Vários são os desafios que a implantação da escola em ciclos traz, tanto para a escola, como para os professores e alunos. Entre esses desafios cita-se: a aprendizagem, os reagrupamentos, os projetos interventivos e o trabalho coletivo.

- **Aprendizagem de todos na escola**

O conceito de aprendizagem implica um processo pelo qual o aluno constrói seus conhecimentos mediante a observação do mundo que o circunda, sua ação sobre os objetos, a informação que recebe do exterior e a reflexão diante dos fatos que observa. Assim, inicialmente, a construção de conhecimento baseia-se na própria construção de conceitos como ler e escrever, que tem suporte não só na criatividade e no raciocínio lógico, mas também nas relações sócio-afetivas e culturais dos alunos.

Nessa lógica, a escola organizada em Ciclos de Formação e Desenvolvimento Humano parte do princípio que agrupar os alunos por idade estaria contribuindo para o enriquecimento das relações sociais entre seus pares, possibilitando a construção dos processos psicológicos superiores. Nesse processo, fica evidenciado a importância da mediação entre professor aluno, aluno e objeto, aluno e aluno e esta interação entre esses grupos promovem o aprimoramento da interação social (AGUIAR, 2009, p. 57).

Se o aprendizado impulsiona o desenvolvimento, então a escola tem um papel essencial na construção do ser psicológico adulto dos indivíduos que vivem

em sociedades escolarizadas. Mas o desempenho desse papel só ocorrerá adequadamente quando, conhecendo o nível de desenvolvimento dos alunos, a escola dirigir o ensino não para as etapas intelectuais já alcançadas, mas sim para estágios de desenvolvimento ainda não incorporados pelos alunos, funcionando realmente como um motor de novas conquistas psicológicas.

Para a criança que frequenta a escola, o aprendizado escolar é elemento central no seu desenvolvimento. Tal fato é reforçado pela escola organizada em ciclos, visto que, de acordo com Aguiar (2009, p. 62):

Nas escolas organizadas por Ciclos de Formação, não é só o fato de se reunir as crianças por idade que as faz aprender. O conhecimento formal é assimilado pelos sujeitos quando realizado mediante interações e intervenções significativas oportunizadas pelos professores.

Nesse sentido, a escola deve proporcionar que os alunos tenham um aprendizado mais completo e interligado entre si pois integra os conhecimentos e prepara os alunos para todas as situações de sua vida. Desse modo, surgiu a necessidade da implantação da escola organizada em ciclos.

- **Reagrupamentos e Projeto Interventivo**

O reagrupamento de alunos é uma estratégia pedagógica que proporciona o atendimento das necessidades de aprendizagens de grupos específicos de alunos por certo período de tempo. Essa é uma atividade que deve ser intencional e planejada pelo grupo de professores que o desenvolverá, registrará, acompanhará e avaliará sistematicamente (DISTRITO FEDERAL, 2013b).

A avaliação diagnóstica da aprendizagem dos alunos, integrante da avaliação formativa, servirá como marco inicial que auxiliará o professor no planejamento dos reagrupamentos. Nos Ciclos, o trabalho pedagógico com reagrupamentos pode contribuir para romper com uma organização da aula estabelecida de forma rígida e homogênea (DISTRITO FEDERAL, 2013b).

Mesmo porque, o trabalho com grupos beneficia a participação ativa dos alunos com diferentes necessidades e possibilidades de aprendizagens, tornando-os protagonistas na evolução do seu conhecimento, favorecendo uma maior interação

social, possibilitando que os alunos sejam corresponsáveis uns pelos outros e pela organização do trabalho pedagógico (DISTRITO FEDERAL, 2013b).

Por isso, o trabalho com grupos é inovador do ponto de vista metodológico, por ressignificar o espaço-tempo da aula, quando o professor recorre a dispositivos de diferenciação pedagógica que atendem à diversidade da turma; e inovador do ponto de vista epistemológico, por oportunizar a construção coletiva do conhecimento em aula, no lugar do conhecimento como regulação ganha espaço o conhecimento como emancipação (DISTRITO FEDERAL, 2013b).

Já o Projeto Interventivo constitui uma estratégia pedagógica destinada a um grupo de estudantes para atendimento às suas necessidades específicas de aprendizagem por um período determinado, ou seja, à medida que forem superadas as dificuldades, os alunos deixarão de fazer parte do Projeto. Por isso, o Projeto Interventivo tem como objetivo principal sanar essas necessidades assim que surgirem, por meio de estratégias diferenciadas. É uma proposta de intervenção complementar, de inclusão pedagógica e de atendimento individualizado, não prescindindo do planejamento e do trabalho em equipe pelos professores e de práticas avaliativas formativas (DISTRITO FEDERAL, 2013b).

- **O trabalho coletivo a favor das aprendizagens**

De acordo com Villas Boas (2010), no trabalho individualizado é necessário identificar as necessidades de aprendizagens dos alunos para proporcionar a formação de grupos com necessidades semelhantes que serão atendidas por meio de atividades diversificadas.

Por isso, o desenvolvimento de projetos é uma prática educacional rica em possibilidades formativas e informativas pelo caráter que assume no trabalho escolar, pois possibilita a participação dos alunos que não apresentam necessidades de aprendizagem e que poderão atuar como auxiliares no desenvolvimento das atividades previstas no Projeto (DISTRITO FEDERAL, 2013b).

O trabalho com projetos requer o planejamento coletivo de um grupo de professores que se dispõe a desenvolvê-los e a adequação do ensino às necessidades de aprendizagens dos estudantes, a partir de ações dinâmicas e

flexíveis. Assim sendo, desenvolver projetos representa o investimento em ações diferenciadas com foco na aprendizagem significativa, contextualizada, lúdica e prazerosa. Além disso, pode articular diversas áreas de conhecimento e/ou componentes curriculares (DISTRITO FEDERAL, 2013b).

1.3.2. Reprovação X Progressão Continuada: entendimentos

De acordo com Barreto e Mitrulis (2001), os ciclos organizam e regularizam o fluxo de estudantes ao longo da escolarização, buscando extinguir uma das principais estratégias que os professores brasileiros vêm tomando diante da não aprendizagem dos alunos: a reprovação. Nesse sentido, a organização da escola em ciclos pode ser descrita como uma maneira de envolver períodos de escolarização que ultrapassam as séries anuais.

Para Villas Boas (2012), um dos maiores problemas da educação brasileira tem sido a reprovação escolar, compreendida como necessária para que o trabalho pedagógico seja considerado como algo sério e para forçar os alunos a estudar. Este é um dos mitos que devem ser derrubados pela escola organizada em ciclos.

Para isso, é fundamental a progressão continuada, que pode ser praticada por meio de reagrupamentos de alunos durante o ano letivo, levando em consideração as necessidades de aprendizagens, de modo que eles possam interagir com diversos professores e colegas de classe. Assim, a progressão continuada possibilita que os alunos avancem de um ano a outro, durante o mesmo ano letivo, caso os resultados da avaliação indiquem sua progressão para o avanço nos estudos (DISTRITO FEDERAL, 2013b).

É importante considerar que a progressão continuada, quando bem compreendida e praticada, pode ser facilitadora do trabalho pedagógico por dois motivos. Em primeiro lugar, a atuação dos professores é valorizada e os resultados serão prontamente reconhecidos pela escola e pelos pais ou responsáveis. Em segundo lugar, os alunos sentir-se-ão incentivados a continuar sua aprendizagem ao perceberem seus avanços. Além disso, em vez de esperarem o final do ano para serem promovidos, irão vencendo etapas e progredindo (DISTRITO FEDERAL, 2013b).

Nesse contexto, entende-se como progressão continuada, o recurso pedagógico que, associado à avaliação, proporciona o avanço contínuo dos alunos de modo que não fiquem presos a grupo ou turma, durante o mesmo ano letivo. Nesse sentido, Villas Boas (2010, p. 1), explica que a progressão continuada é:

A maneira de organizar e conduzir a escola de modo que cada estudante desenvolva em seu trabalho escolar o que lhe é adequado. Essa organização baseia-se na ideia de que sua aprendizagem é contínua; que ele não deve repetir o que já sabe; e não deve prosseguir os estudos tendo lacunas em suas aprendizagens.

Por isso, a progressão continuada, na visão de Villas Boas (2010), junta-se ao regime escolar não-seriado e visa dar uma forma própria à educação de cada aluno, dando-lhe as melhores condições no momento em que suas necessidades aparecerem.

2. METODOLOGIA

2.1 Tipo de pesquisa

Esta pesquisa tendo como objetivo verificar os principais desafios do gestor na escola organizada em ciclos, o que mudou na escola em termos de organização e qualidade do ensino, realizou-se uma pesquisa qualitativa que segundo Lüdke e André (1986, p. 13), “envolve a obtenção de dados descritivos, obtidos no contato direto do pesquisador com a situação estudada, enfatiza mais o processo do que o produto e se preocupa em retratar a perspectiva dos participantes”.

No caso da presente pesquisa, o contato com os pesquisados é fundamental para entender a mudança ocorrida após a implantação dos ciclos na escola. Além disso, é necessário o contato com os pesquisados a fim de realizar a entrevista e explicar seus objetivos aos gestores

Esta pesquisa constitui-se em um estudo de caso, realizado em uma escola da rede pública de Ceilândia (DF), que implantou este tipo de organização em 2013. O estudo de caso, segundo Vergara (2005), é um estudo que é circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país.

2.2 Sujeito da pesquisa

Diante do fato desta pesquisa ser em uma escola da Ceilândia que implantou a organização em ciclos, o sujeito da pesquisa são os gestores desta escola: a diretora, a vice-diretora e a supervisora.

2.3 Instrumentos da pesquisa

A investigação realizada neste trabalho foi a empírica, pois foi realizada por meio de uma pesquisa de campo. Como instrumento da pesquisa, optou-se por

realizar uma entrevista com os gestores das escolas para entender as mudanças organizacionais havidas nas escolas.

De acordo com Lakatos e Marconi (2005, p. 197), a entrevista consiste em um encontro entre duas pessoas, com a finalidade “de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional”. Este é um procedimento utilizado com a intenção de coletar dados ou “para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social”.

2.4 Procedimento para análise dos dados

Os dados foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdos que segundo Moraes (1999), é uma metodologia de pesquisa utilizada para descrever e/ou interpretar o conteúdo de qualquer tipo de documento ou texto escrito. Esse tipo de análise faz descrições sistemáticas, qualitativas ou quantitativas com a intenção de reinterpretar as mensagens e a entender os significados de um texto em um nível que ultrapassa a leitura comum.

3. ANÁLISE DOS DADOS

A entrevista foi feita com a diretora, com a vice-diretora e com a supervisora de uma Escola Classe de Ceilândia que faz parte da rede pública do Distrito Federal. As respostas dadas às questões da entrevista são analisadas a seguir.

A diretora e a vice-diretora informaram que são gestoras há cinco anos nessa escola. A supervisora informou que faz parte da gestão há dois anos. A escola atende à primeira etapa do Ensino Fundamental (1º ao 5º ano), nos turnos matutino e vespertino. A escola não funciona à noite.

Antes de serem gestoras, a diretora e a vice-diretora informaram que foram professoras da escola em que atuam por mais de dez anos; já a supervisora informou que está nessa escola há dois anos desempenhando esta função, era professora na escola há aproximadamente seis anos, mas que antes dessa escola, atuou em outras escolas, também em Ceilândia.

Conforme a informação das gestoras, a escola está organizada em ciclos desde 2013, sendo este, o segundo ano da implantação dos ciclos. Todas elas consideram positiva a implantação dos ciclos na escola, pois acreditam que trouxe mais qualidade ao ensino dos alunos e tornou o sistema educacional mais propício à aprendizagem, pois não visa mais à reprovação, e sim ao aprendizado. Quando foram questionadas sobre o que mudou com a escola em ciclos, informaram:

D – Com a escola em ciclos mudou o aproveitamento do tempo e do espaço escolar. Isso porque os alunos utilizam os espaços para os vários aprendizados e o tempo não está fixado nas séries, mas no que o aluno aprendeu para passar para uma nova fase de aprendizagem. Dessa forma, o aluno se interage mais com a escola e a escola se torna mais atrativa para ele.

VD – A escola em ciclos leva em consideração o desenvolvimento global do aluno e o tempo específico de cada um para aprender. Tanto o aluno quanto o professor fazem parte do processo de ensino-aprendizagem.

S – O ciclo permite maior flexibilidade para tratar com as crianças, dá mais tempo para a escola/professor trabalhar, a fim de que elas atinjam os objetivos propostos para o ano.

Todas as gestoras acreditam que, após a implantação da escola em ciclos, houve uma melhora no interesse dos alunos em aprender, assim como no aprendizado deles.

A realidade vem exigindo-nos a abertura dos tempos e dos espaços escolares. Na organização das fases de formação, criam-se ciclos menores dentro do grande ciclo da Educação Básica Fundamental, trazendo para o centro das preocupações da escola as características de desenvolvimento de cada idade. Na escola, as fases de formação correspondem a um reconhecimento da existência de ciclos de desenvolvimento, das crianças e jovens, confirmada pelos estudos das ciências humanas na modernidade. Cada fase compreende a construção de conhecimentos em processos de socialização, vivências e experiências (DISTRITO FEDERAL, 1997, p. 23).

De acordo com Aguiar (2009), a organização do tempo e do espaço escolar na escola em ciclos é um dos fatores primordiais para o aprendizado dos alunos, visto que tem como finalidade ampliar o tempo para os alunos aprenderem. Com isso, respeita o tempo de cada aluno para aprender e possibilita um ensino de qualidade.

Sobre a relação do aluno nessa nova maneira de aprender, obteve-se como informações:

D – A nossa escola ainda está em fase de adaptação em relação aos ciclos. É algo novo tanto para a comunidade escolar quanto para a escola (gestão e professores). No entanto, percebemos que os alunos têm-se mostrado mais interessados, os professores ainda estão se adaptando, mas o resultado tem sido de crescimento.

VD – Os alunos se mostram mais interessados, os professores têm mais liberdade para ensinar ao aluno aquilo que ele precisa e a escola oferece ao aluno espaços mais apropriados para seu aprendizado. Desta forma, com certeza, o processo de ensino-aprendizagem tende a melhorar gradativamente.

S – Agora o aluno não precisa mais se preocupar com a reprovação, ele pode dispensar toda sua energia e interesse pelo aprendizado, sem ter aquela pressão quanto à nota. Agora a aprendizagem é a principal preocupação do aluno, ele é promovido de acordo com o que aprende.

Por isso, as gestoras acreditam que, o que mudou com a escola em ciclos foi, principalmente, a preocupação com o aprendizado do aluno; pois agora visa o aprendizado e não a reprovação. A educação está voltada para a qualidade e não para a quantidade.

Para Barreto e Sousa (2005), as escolas que implantaram os ciclos têm possibilitado o atendimento às necessidades diferenciadas de cada aluno; além disso, têm ampliado os modos de atendimento aos alunos por meio de oferta de trabalhos em grupos menores e, até mesmo, em tempos complementares às aulas regulares. Com isso, acreditam que os alunos se interessam mais pelo seu aprendizado e aprendem de maneira mais significativa.

Entre os maiores desafios enfrentados pela diretora, no desenvolvimento desta nova forma de organização escolar, ela citou: o posicionamento dos pais, a resistência de alguns professores e a compreensão dos alunos sobre a nova maneira de aprender e ser promovido. Sobre esse tema, as participantes desta pesquisa afirmaram que:

D – Após algumas reuniões com professores e, posteriormente, com os pais, foi possível fazê-los entender que a escola organizada em ciclos não é uma maneira de aprovar o aluno sem que ele aprenda, mas uma maneira de possibilitar a ele uma nova forma para aprender, na qual ele é avaliado pelo que aprendeu e não pelo que não aprendeu.

VD – De início, houve uma resistência dos professores e da comunidade escolar, por não conhecerem o sistema de ciclos; após entenderem seu funcionamento, começaram a ser mais participativos.

S – Houve uma pequena resistência de professores e pais; mas após algumas reuniões explicando o objetivo dessa nova maneira de ensinar,

passamos a contar com a colaboração de todos. Quanto aos alunos, com o passar do tempo, eles se adequaram muito bem ao novo sistema.

Os problemas enfrentados pela escola foram mais no primeiro ano da implantação da escola em ciclos, na atualidade, as gestoras relataram que os problemas foram solucionados e a escola está começando a colher os frutos.

Conforme Alavarse (2009), entre as maiores dificuldades que há na implantação dos ciclos, está a resistência dos professores. Tal resistência, segundo o autor, se deve ao fato de que essa política não foi discutida com os educadores; essa discussão somente passou a existir quando a proposta já estava sendo implantada. Além disso, não houve alterações na escola e nem foram discutidas as jornadas de trabalho dos professores.

Sobre como trabalha a proposta da escola em ciclos a diretora deu a seguinte informação:

D – Num primeiro momento, a proposta curricular em ciclos foi estudada com o grupo de professores e comunidade escolar, para se criar uma proposta de trabalho coletiva para a nossa escola. Em seguida, a gestão deve ser responsável por estimular os professores a estarem atentos aos ritmos, estilos e tempos diferentes de aprendizagem, de modo que possam articular os diferentes conteúdos necessários à aprendizagem escolar no conjunto das ações desenvolvidas.

Para Alavarse (2009), não há como implantar uma política pública, como a escola em ciclos, sem que haja a articulação entre a escola e a comunidade escolar, assim como há a necessidade de analisar a proposta e, quando necessário, adaptá-la à realidade na qual a escola está inserida.

Quanto às propostas de intervenção que a escola dispõe para trabalhar com os ciclos, as gestoras informaram que estão trabalhando da seguinte maneira:

- Nas coletivas realizamos análises reflexivas sobre evidências de aprendizagens no aluno;
- Acompanhamos, intervimos e promovemos oportunidades de aprendizagem a cada aluno (os que já avançaram e os que ainda não avançaram);
- Trabalhamos sempre em grupo: gestão e corpo docente.

De acordo com Freitas (2004), o trabalho em ciclos tem como metas de trabalho conceber uma concepção de conhecimento como processo de construção e de reconstrução por meio de significados a partir das experiências dos alunos; valorizar os seus saberes dos envolvidos no processo ensino-aprendizagem; construir propostas interdisciplinares como meio de superação para a fragmentação do trabalho escolar; efetivar a gestão democrática a partir dos espaços de participação popular no interior da escola; a utilizar a avaliação escolar emancipatória; e, adotar uma prática de planejamento participativo.

De acordo com as informações que as gestoras deram, observa-se que a implantação dos ciclos na escola tem sido uma experiência positiva que está levando os alunos a aprender. Além disso, envolveu os professores e a comunidade escolar buscando maior qualidade para o ensino.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As concepções de educação e os modelos vividos pelas escolas mudam conforme as necessidades e expectativas de cada época e de cada povo. Por isso, sempre há novas concepções de como a educação deve acontecer. Como a educação é um processo, ela se desenvolve conforme a humanidade progride.

Na atualidade, em um mundo voltado para a globalização e para a informação, é necessário que haja uma educação que atenda às necessidades dos educandos. É nesse sentido que novas experiências têm sido feitas, a fim de proporcionar uma educação de qualidade que possa promover o aprendizado.

Nesse sentido, as políticas que direcionam os caminhos da escola devem ser criadas a partir da realidade, em atendimento aos propósitos da educação de formar cidadãos com autonomia e conhecimentos. Pois, a educação é considerada, atualmente, como uma organização social, cultural e humana, na qual podem ser tomadas importantes decisões educativas, curriculares e pedagógicas.

Nesse contexto é que se deve pensar na implantação e implementação da educação em ciclos em todas as escolas públicas. Mesmo porque, a escola tem por missão promover uma educação onde prevaleça a construção do conhecimento e a garantia da autonomia intelectual. No entanto, isso somente é possível se houver uma organização escolar em ciclos, visto a extensa carga horária dos currículos para as disciplinas básicas.

Conforme visto na pesquisa realizada com as gestoras, a implantação da escola em ciclos, na Escola Classe onde trabalham, trouxe vários desafios, trazendo também a oportunidade de os alunos aprenderem melhor e de os professores terem maior autonomia para ensinar.

Para que o aluno possa aprender, na atualidade, é necessário que ele sinta-se integrado na escola a fim de que possa obter conhecimentos diversificados e contextualizados. Nesse sentido, uma escola em ciclos é, então, a escola ideal para que os alunos possam ter uma formação crítica, intelectual e humana. Pois, a educação volta-se para a necessidade de ensinar e não de classificar os alunos por meio de avaliações quantitativas.

Com essa nova organização do ensinar, os alunos terão mais possibilidades para aprender e aproveitar os tempos e espaços escolares. Isso deve ser proporcionado pelos gestores escolares, visto serem eles os responsáveis por organizar e direcionar o trabalho na escola; e conseguir que a comunidade escolar apoie a implantação da escola em ciclos e faça dar certo. Isso é importante para que os alunos sejam colocados como os sujeitos principais do processo educativo.

Assim, diante da pesquisa realizada, cumpriu-se com o objetivo proposto, visto que foi realizada uma análise sobre os desafios do gestor escolar para garantir as aprendizagens na escola organizada em ciclos e sobre a importância dos ciclos para o ensino de qualidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, Suelena de Moraes. **Um breve histórico dos ciclos**. III EDIPE – Encontro Estadual de Didática e prática de ensino. 2009. Disponível em: <http://www.ceped.ueg.br/anais/IIIedipe/pdfs/2_trabalhos/gt09_didatica_praticas_ensino_estagio/trab_gt09_um_breve_historico_dos_ciclos.pdf>. Acesso em 05 mar. 2014.

ALAVARSE, Ocimar Munhoz. **A organização do ensino fundamental em ciclos: algumas questões**. Revista Brasileira de Educação. Vol. 14, n. 40 jan./abr., p. 35-50; 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbedu/v14n40/v14n40a04.pdf>>. Acesso em 08 mar. 2014.

BARRETTO, Elba Siqueira de Sá; SOUSA, Sandra Zákia. **Reflexões sobre as Políticas de Ciclos no Brasil**. Cadernos de Pesquisa, v. 35, n. 126, p. 659-688, set./dez. 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cp/v35n126/a07n126>>. Acesso em, 13 mar. 2014.

BARRETTO, Elba Siqueira de Sá; MITRULIS, Eleny. **Trajetória e desafios dos ciclos escolares no País**. *Estudos Avançados*. 2001, vol. 15, n. 42, p. 103-140. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ea/v15n42/v15n42a03.pdf>>. Acesso em 04 maio 2014.

BORDENAVE, Juan E. Diaz. **O que é participação**. São Paulo: Brasiliense, 1983.

CFE – Conselho Federal de Educação. **Parecer n.º 360/1974**. Brasília: 1974.

DISTRITO FEDERAL. **Estratégias didático-pedagógicas para a organização escolar em ciclos**. Secretaria de Estado de Educação, 2013b. Disponível em: <http://www.cre.se.df.gov.br/ascom/documentos/curric_mov/ciclos/estrat_did_pedag_avalua_ciclo.pdf>. Acesso em 03 maio 2014.

DISTRITO FEDERAL. **Roteiro para discussão dos ciclos de aprendizagem**. Secretaria de Estado de Educação, 2013a. Disponível em: <http://www.cre.se.df.gov.br/ascom/documentos/curric_mov/ciclos/2ciclo.pdf>. Acesso em 03 maio 2014.

DISTRITO FEDERAL. **Escola Candanga: uma lição de cidadania**. Série Fundamentos político-pedagógicos. 2. ed. N.º. 1. Brasília, 1997.

FREITAS, Luiz Carlos de. **Ciclo ou Séries? O que muda quando se altera a forma de organizar os tempos-espacos da escola?** 27ª Reunião Anual da ANPEd, Caxambu (MG) de 21 a 24 de novembro de 2004. Disponível em: <<http://www.slideboom.com/presentations/18824/Ciclos-ou-s%C3%A9ries,-repensando-a-organiza%C3%A7%C3%A3o-escolar>>. Acesso em 11 mar. 2014.

GENTILE, Paola. **Os ciclos como opção de sistema de ensino**. Disponível em: <<http://revistaescola.abril.com.br/planejamento-e-avaliacao/avaliacao/novo-tempo-escola-ciclos-424749.shtml>>. Acesso em 15 mar. 2014.

GOMES, Candido Alberto. **Desserialização Escolar: Alternativa para o Sucesso?** Ensaio: aval. pol. públ. Educ., Rio de Janeiro, v.13, n.46, p. 11-38, jan./mar., 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v13n46/v13n46a01.pdf>>. Acesso em 11 mar. 2014.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão democrática na escola: artes e ofícios da participação coletiva**. Campinas: Papirus, 1997.

LÜCK, Heloísa et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 5. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Filosofia da Educação**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 1992.

MACHADO, Lourdes Marcelino (coord.). **Administração e Supervisão escolar: questões para o novo milênio**. São Paulo: Pioneira, 2000.

MAINARDES, Jefferson. **Organização da escolaridade em ciclos no Brasil: revisão da literatura e perspectivas para a pesquisa**. Educação e Pesquisa, São Paulo, v.32, n.1, p. 11-30, jan./abr. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ep/v32n1/a02v32n1>>. Acesso em 13 mar. 2014.

MAINARDES, Jefferson. **Reinterpretando os ciclos de aprendizagem**. São Paulo: Cortez, 2007.

MIRANDA, Marília Gouvea de. **A organização escolar em ciclos e a questão da igualdade substantiva**. Revista Brasileira de Educação. Vol. 14, n. 40, p. 24-34, jan./abr., 2009. Disponível em: <http://www.educacao.rs.gov.br/dados/edcampo_texto_organiz_escolar_em_ciclos.pdf>. Acesso em 23 mar. 2014.

MORAES, Roque. **Análise de conteúdo**. *Revista Educação*, Porto Alegre, vol. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. 11. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

PEREIRA, Maria Susley. **Os novos ciclos na educação do Distrito Federal**. Publicado em 2013. Disponível em: <<http://gepa-avaliacaoeducacional.com.br/os-novos-ciclos-na-educacao-do-distrito-federal/>>. Acesso em 07 maio 2014.

PETRENAS, Rita de Cássia; LIMA, Rita de Cássia Pereira. **Representações sociais de professores sobre ciclos de aprendizagem e a progressão continuada**.

Revista Múltiplas Leituras, v.1, n. 1, p. 66-79, jan. / jun. 2008. Disponível em: <<http://www.revistas2.uepg.br>>. Acesso em 14 mar. 2014.

RIBEIRO, Maria Luisa Santos. **História da educação brasileira: a organização escolar**. 15 ed. Campinas (SP): Autores Associados, 1998.

SANTOS, Josiane Gonçalves. **O compromisso social da escola organizada em ciclos: por uma verdadeira aprendizagem**. Curitiba, 2005. Disponível em: <http://tede.utp.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=124>. Acesso em 27 maio 2014.

SAVIANI, Dermeval. **Escola e Democracia**. 31. ed. Campinas: Autores associados, 1997.

SELLA, Mônica Rolim de Moura. **O trabalho do pedagogo face ao reordenamento dos tempos escolares**. Dissertação de Mestrado. Curitiba: Universidade Federal do Paraná, 2007. Disponível em: <http://www.ppge.ufpr.br/teses/teses/M07_sella.pdf>. Acesso em 24 mar. 2014.

SILVA, Maria Aparecida da. **Análise da implantação da escola organizada em ciclos de aprendizagem na rede municipal de Curitiba – 1997/2004**. Dissertação de Mestrado - Universidade Federal do Paraná, 2009. Disponível em: <<http://www.nupe.ufpr.br/maria.pdf>>. Acesso em 17 mar. 2014.

SOUZA, Paulo Nathanael Pereira de; SILVA, Eurides Brito da. **Como entender e aplicar a nova LDB**. São Paulo: Pioneira, 2000.

STREMEL, Silvana. **As propostas de ciclos de aprendizagem de redes públicas de ensino brasileiras e seus fundamentos teóricos**. IX ANPED SUL – Seminário de pesquisa em educação da região sul, 2012. Disponível em: <<http://www.uces.br/etc/conferencias/index.php/anpedsul/9anpedsul/paper/viewFile/2118/352>>. Acesso em 14 mar. 2014.

VILLAS BOAS, Benigna M. F. **Projeto de intervenção na escola: mantendo as aprendizagens em dia**. Campina: Papyrus, 2010.

VILLAS BOAS, Benigna Maria de Freitas. **Sentido da avaliação na escola em ciclos**. Publicado em 2012. Disponível em: <<http://gepa-avaliacaoeducacional.com.br/sentido-da-avaliacao-na-escola-em-ciclosblocos/>>. Acesso em 07 maio 2014.

APÊNDICE**ENTREVISTA ESTRUTURADA PARA OS GESTORES DA ESCOLA**

1. Há quanto tempo é diretora?

() Até 5 anos () Entre 5 e 10 anos () Acima de 10 anos

2. Que modalidades a escola atende?

() 1º () 2º () 3º () 4º () 5º

3. Há quanto tempo é professora nessa Escola Classe de Ceilândia?

() Até 5 anos () Entre 5 e 10 anos () Acima de 10 anos

4. Há quanto tempo a escola está organizada em ciclos?

() Há 1 ano () Há 2 anos () Há mais de dois anos

5. Você considera positiva a implantação dos ciclos na escola em que atua?

() Sim () Não

Justifique: _____

6. O que mudou com a escola em ciclos?

7. Após a implantação da escola em ciclos, você acredita que melhorou o aprendizado dos alunos?

() Sim () Não

Justifique: _____

8. Quais os maiores desafios enfrentados por você no desenvolvimento desta nova forma de organização escolar?

9. Como você trabalha a proposta da escola em ciclos?

10. Quais as propostas de intervenção que a escola dispõe para trabalhar com os Ciclos?
