

# REFLEXÕES PEDAGÓGICAS

Daniela da Silva Soncini  
Fernanda da Silva Cacini



EDITORA INOVAR

# REFLEXÕES PEDAGÓGICAS

Daniela da Silva Soncini  
Fernanda da Silva Cacini

REFLEXÕES PEDAGÓGICAS

1.<sup>a</sup> edição



### Copyright © das autoras.

Todos os direitos garantidos. Este é um livro publicado em acesso aberto, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que sem fins comerciais e que o trabalho original seja corretamente citado. Este trabalho está licenciado com uma Licença Creative Commons Internacional (CC BY-NC 4.0).



---

Daniela da Silva Soncini; Fernanda da Silva Cacini.

**Reflexões Pedagógicas.** Campo Grande: Editora Inovar, 2021. 45p.

ISBN: 978-65-86212-81-5

DOI: 10.36926/editorainovar-978-65-86212-81-5

1. Educação. 2. Docentes. 3. Pesquisas em educação. 4. Autoras. I. Título.

CDD – 370

---

**As ideias veiculadas e opiniões emitidas nos capítulos, bem como a revisão dos mesmos, são de inteira responsabilidade de seus autores.**

### **Conselho Científico da Editora Inovar:**

Franchys Marizethe Nascimento Santana (UFMS/Brasil); Jucimara Silva Rojas (UFMS/Brasil); Maria Cristina Neves de Azevedo (UFOP/Brasil); Ordália Alves de Almeida (UFMS/Brasil); Otília Maria Alves da Nóbrega Alberto Dantas (UnB/Brasil), Guilherme Antônio Lopes de Oliveira (CHRISFAPI - Cristo Faculdade do Piauí).

## Sumário

<b>Apresentação .....</b>	<b>6</b>
<b>SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO, SOB INFLUÊNCIA DA ENGENHARIA SOCIAL.....</b>	<b>7</b>
Resumo .....	7
Introdução .....	8
1 A importância da informação nas instituições .....	8
1.1 Engenharia social.....	9
1.1.1 Técnicas utilizadas na engenharia social.....	11
2 O comportamento ético dentro das empresas.....	12
3 Políticas de segurança da informação .....	14
3.1 Implantação de políticas de segurança da informação .....	14
4 Conclusão .....	15
Referências bibliográficas .....	16
<b>USO DE METODOLOGIAS ATIVAS NO ENSINO DA DISCIPLINA DE LÓGICA DE PROGRAMAÇÃO.....</b>	<b>18</b>
Resumo .....	18
Introdução .....	19
1 Subsídios da metodologia ativa na aprendizagem escolar.....	20
2 Metodologia: Jogos eletrônicos de múltipla escolha .....	21
3 Metodologia: TBL – Aprendizagem Baseada em Equipes .....	22
Conclusão .....	23
Referências bibliográficas .....	24
<b>GESTÃO DEMOCRÁTICA: O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO E A CONSTRUÇÃO DA CIDADANIA E A AUTONOMIA.....</b>	<b>25</b>
Resumo .....	25
1. Introdução .....	26
1.1 Justificativa .....	27
1.2 Objetivos .....	28
1.3 Metodologia .....	29
2. O Projeto Político Pedagógico e suas Implicações .....	29
2.1 A construção do Projeto Político Pedagógico na Gestão Democrática .....	30
2.2 Escola e Cidadania.....	31
2.3 Escola e Autonomia.....	33
2.4 O Gestor Escolar face à Gestão Democrática .....	35
3. Considerações Finais .....	38
Referências Bibliográficas.....	39
<b>SOBRE AS AUTORAS.....</b>	<b>42</b>
<b>ÍNDICE REMISSIVO .....</b>	<b>43</b>

## Apresentação

A elaboração deste projeto que tem como título “Reflexões Pedagógicas”, traz a coletânea de matérias que propõem mostrar o pensamento e desenvolvimento do trabalho docente em seu cotidiano através de situações diferenciadas, buscando inserir pensamentos sobre suas práticas dentro da sua profissão docente.

Ao trazer momentos de reflexão, nas questões tecnológicas quanto ao uso correto da informação dentro do ambiente escolar e repensar o desenvolvimento do trabalho docente dentro do processo de aprendizagem através do uso de metodologias ativas. A elaboração do conteúdo proporciona repensar dentro dos ambientes educacionais ações voltadas para a segurança da informação e aplicação de metodologia ativa. A elaboração do projeto político pedagógico da escola que torna sua construção um exercício constante de cidadania e aplicação da ética.

Propomos aqui uma leitura reflexiva sobre os conteúdos apresentados buscando demonstrar suas utilizações em nosso cotidiano e prática de trabalho, para que possamos aperfeiçoar nossa prática e aplicar ao nosso trabalho para desenvolvê-lo de forma a atender e melhorar nossas expectativas em relação a questões relacionadas a educação. Desejamos a todos os leitores um bom momento de leitura e reflexão e aprendizagem!

As autoras.

**SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO, SOB INFLUÊNCIA DA ENGENHARIA SOCIAL<sup>1</sup>**Daniela da Silva Soncini<sup>2</sup>Fernanda da Silva Cacini<sup>3</sup>**Resumo**

A elaboração do conteúdo proporciona repensar dentro dos ambientes educacionais as ações voltadas para a segurança da informação, como podemos desenvolver uma engenharia social apropriada dentro de seus ambientes, para que possamos ter uma segurança de dados apropriada e de um acesso seguro a estes ambientes. Trabalhou-se e desenvolveram-se ações diárias que nos remetem a garantir esta segurança de informações sigilosas de todos os envolvidos destes ambientes, mostrar dentro deste contexto em como trabalhar e desenvolver estratégias com a finalidade de assegurar e garantir uma integridade de dados para que o ambiente ao qual desenvolvesse se torne confiável, garantindo qualidade em nossos resultados e refletindo em uma melhoria contínua.

**Palavras-chave:** Segurança. Integridade. Qualidade

---

<sup>1</sup> Artigo Publicado na Revista Científica Etec Prof. Idio Zuchhi, ano 2019.

<sup>2</sup> Especialista em Didática e Gestão Pedagógica e Segurança da Informação, Graduação em Processamento de Dados e Pedagogia. Professora de Ensino Médio e Técnico no Centro Estadual de Educação Tecnológica PaulaSouza.

<sup>3</sup> Licenciada em Matemática e Pedagogia. Professora de Ensino Médio e Técnico no Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza.

## Introdução

O desenvolvimento do conteúdo tem como foco central a Engenharia Social e a aplicação das políticas de acesso às informações, dentro das instituições educacionais, buscando focar o tema, pois estamos em um ambiente educacional onde muitas vezes não possuímos ações que nos permitem uma melhoria constante da qualidade da informação, e uma conscientização dos usuários de que devem possuir uma postura adequada durante o seu uso.

O principal foco de desenvolvimento deste tema é trabalhar com ações que possam ajudar colaboradores administrativos e alunos dentro destes ambientes com a finalidade de melhorar o uso de tecnologias e utilizá-las de forma correta para que não ocorra divulgação de informações consideradas sigilosas, pois é necessário entender e compreender o teor daquilo com o qual estamos trabalhando.

Observamos questões importantes a serem discutidas e analisadas dentro destes ambientes, tais como a divulgação de informações confidenciais e de uso restrito da instituição a terceiros, o uso de rede de dados onde estas em sua maioria estão desprovidas de tecnologia adequada para o compartilhamento e disseminação das informações em rede local ou remota, deixando acessos e espaços para que ocorra uma busca de dados não autorizado.

A proposta é desenvolver ações que torne este ambiente mais seguro para que estas informações sejam tratadas de modo íntegro e como agir para diminuir as incidências de divulgação inadequada de dados e o uso de tecnologias que possam atenuar a vulnerabilidade da rede local a fim de garantir uma qualidade e confiança maior para seus usuários.

A relevância fundamental para a sua escolha foi devido a experiências vivenciadas, perceber a divulgação de informações confidenciais sendo informada e distribuída a terceiros que não pertenciam ao ambiente de trabalho, causando transtornos e prejuízos físicos e psicológicos, gerando desconforto dentro do ambiente.

A metodologia de pesquisa adotada foi a qualitativa, que foi desenvolvida através de bibliografias que tratam do respectivo assunto e que façam alusão ao proposto, comprovando e mostrando como devemos aplicar a proposta de forma adequada e de acordo com experiências anteriores.

### **1 A importância da informação nas instituições**

A informação está presente no cotidiano das pessoas, e integrada dentro das empresas, hoje vivemos conectados constantemente a um acesso a dados de forma fácil e muitos divulgados de forma aberta através dos acessos à internet. Quando falamos em empresas é válido informar que muitas informações devem ter sua integridade preservada bem como a sua respectiva segurança, pois não estamos aqui tratando com uma única pessoa, mas temos situações em que tratamos e armazenamos muitas informações de grande relevância

para a vida financeira e funcional destas empresas.

De acordo com Sousa (1990, p. 58), a informação é, “uma ferramenta crucial do processo de tomada de decisão e controle das atividades da empresa”, pois através destes dados é que definimos estratégias para a melhoria da gestão e a tomada de importantes decisões, tanto atual quanto futura, se faz importante compreender o que é realmente informação para o desenvolvimento e aplicação de ações dentro dos ambientes corporativos.

Entender e compreender isto se faz necessário, pois tratamos com pessoas que expõem decisões e opiniões diferentes para as tomadas de decisão, e que muitas vezes estas informações devem ser sigilosas e armazenadas de modo específico restringindo o acesso.

Compreender esta sistemática é entender que a informação necessita de segurança e esta não envolve apenas equipamentos, mas também pessoas que são vulneráveis e suscetíveis a comportamento e erros, onde o papel da engenharia social dentro destes ambientes se faz necessário para manter a segurança destas informações e a qualidade e confiança destas instituições na sociedade atual.

### 1.1 Engenharia social

A engenharia social é um item da composição da segurança da informação, compreender o seu significado que, de acordo com Ferreira (2009), têm-se os seguintes significados para *Engenharia*: aplicação de conhecimentos científicos e empíricos e certas habilitações especificam a criação de estruturas, dispositivos e processos para converter recursos naturais em formas adequadas ao atendimento das necessidades humanas (p. 754) e *Social*: da sociedade ou relativo a ela, sociável (p. 1864), ou seja, a forma pela qual extraímos informações das pessoas através das relações sociais existentes. Podemos afirmar que é a técnica de persuasão para se conseguir informações importantes dentro da empresa como dados bancários, senhas etc. São realizadas muitas vezes por pessoas que estudam a empresa suas características, atuação de mercado, situação financeira e que desejam agir para conseguir ter acesso a informações podendo repassá-las ao “mercado negro”, com a finalidade ganhos financeiros dentro desta área.

A sua construção é iniciada através de pessoas que exercem atividades remuneradas dentro da própria empresa de forma direta ou indireta ou por terceiros que tenham contato com funcionários em um ambiente externo, utilizando técnicas para conseguir retirar informações importantes para seus fins.

Devemos compreender que a segurança da informação está pautada em dois elementos os computacionais e o humano onde este é vulnerável, por isto considere a engenharia social como um dos pilares da segurança da informação mais frágeis. As fontes de vulnerabilidade identificadas são<sup>4</sup>:

---

<sup>4</sup> Fonte (<http://pt.wikipedia.org/w/index.php?oldid=19800887>)

- **Vaidade pessoal e/ou profissional:** As pessoas aceitam de forma mais fácil os seus pontos positivos em relação aos negativos, pois reconhecer seus erros é um processo que requer um grau maior de aceitação. Aceitar os pontos positivos está ligado ao seu benefício próprio ou coletivo para demonstração destes valores.
- **Autoconfiança:** O ser humano busca em suas conversas, transmitir uma confiabilidade sobre o que está falando, fazendo com que outras pessoas acreditem que este tenha um conhecimento e experiência necessários e ações que sejam eficazes para a organização.
- **Formação profissional:** Sempre a formação profissional é valorizada com ênfase, seja ela acadêmica através de suas titulações ou de forma prática através dos trabalhos desenvolvidos dentro das empresas, falar sobre o conhecimento é sempre importante e valorizar a formação e o que se conhece é melhor, pois isto gera em outras pessoas admiração e respeito pelo seu respectivo currículo.
- **Vontade de ser útil:** A questão de ser útil se mostra quando a pessoa demonstra cortesia, e procura colaborar com o próximo.
- **Busca por novas amizades:** Através dos novos relacionamentos entre as pessoas, e gerando laços de amizade, nos sentimos confortáveis e suscetíveis a novas informações e a fornecê-las também.
- **Propagação de responsabilidade:** Dividir a responsabilidade com um grupo, ter a consciência de que não somos capazes de desenvolver as atividades sozinhos, agimos em grupo.
- **Persuasão:** A capacidade de convencer as pessoas para se obter as informações que procuramos, agimos sobre as características das pessoas, pois cada uma age e se comporta de um modo diferente, desta forma para conseguir retirar algum tipo de informação desta pessoa, tratamos de estudar o seu comportamento e analisá-lo com a finalidade de agir para que ocorra uma manipulação de modo certo.

A engenharia social está pautada não somente na área computacional, ela envolve todos os setores, desenvolve suas ações sobre o comportamento humano, tratando e desenvolvendo técnicas através dos seus comportamentos, das suas ações psicológicas para que possamos extrair informações para serem utilizadas a outros fins, muitas vezes para um roubo eletrônico, para a venda destas concorrentes. As técnicas utilizadas

são comuns até mesmo para pessoas que não exercem atividades na área computacional, vivenciamos estas situações mesmo que direta ou indiretamente sem termos a percepção de que estamos realizando, as pessoas que utilizam estas metodologias para aplicar a Engenharia Social, nos fazem sentirmos pessoas especiais, trabalham como o ego humano, a sua valorização e este por sua vez, não pondera a questão ética e sua postura dentro do ambiente de trabalho. Entender este procedimento é importante para aplicar artifícios para coibir estas ações e instrumentos para diminuir estas incidências dentro do ambiente de segurança da informação. MITNICK E SIMON (2003).

### 1.1.1 Técnicas utilizadas na engenharia social

A Engenharia Social é a técnica de enganar as pessoas, ela não é faculdade e sim a arte de se conseguir informações.

“Uma empresa pode ter adquirido as melhores tecnologias de segurança que o dinheiro pode comprar, pode ter treinado seu pessoal tão bem que eles trancam todos os segredos antes de ir embora e pode ter contratado guardas para o prédio na melhor empresa de segurança que existe” (MITNICK E SIMON, 2003, p.03)

As obtenções das informações são principalmente obtidas através dos meios de comunicação principalmente pelos canais como internet, e-mail, conversa direta com a pessoa que desejamos obter as informações, telefone. Identificamos algumas técnicas como:

- **Vírus que se difundem por e-mail:** Os vírus são criados e propagados em sua maioria por e-mail, o usuário inicialmente recebe a informação e executada o arquivo, isto acontece, pois este e-mail recebido está com informações atrativas na descrição do seu corpo como um texto especial, uma propaganda, um prêmio, que possam desperdiçar e aguçar a curiosidade de quem o lê, induzindo a pessoa a executá-lo, através desta ação este arquivo é instalado no computador da vítima monitorando suas informações e a utilizando para outros fins.
- **E-mails falsos (spam):** Utilizado para obter informações financeiras das pessoas, com o propósito de obter informações. Esses e-mails em sua maioria solicitam informações bancárias com a finalidade de atualização de dados bancários, o que devemos nos lembrar sempre é que as instituições bancárias não solicitam informações por e-mail.

- A utilização deste método é a obtenção de uma lista de e-mails utilizando para SPAM, tendo nestes documentos digitais links que são direcionados para sites falsos e assim tendo acesso a informações de suas vítimas. Estes exemplos de técnicas são exemplos de tática utilizada dentro da Engenharia Social.

## 2 O comportamento ético dentro das empresas

As empresas hoje procuram e visam lucro, porém para obtê-lo é necessário desenvolver o seu capital humano, é importante conhecermos e termos a consciência de nossa responsabilidade diante do ambiente que trabalhamos. Mudar a postura das pessoas e trabalhar para que esta desenvolva suas ações requer tempo e conscientização para que possamos ter uma nova formação e uma dedicação maior deste colaborador. (MASIEIRO, 2009).

Procuramos dentro dos ambientes corporativos, colaboradores que tenham responsabilidade com a empresa, mas nos questionamos sobre o que queremos sobre estas ações, dentro destes ambientes tratamos informações que sejam sigilosas, e importantes para a vida econômica da empresa, é necessário compreender como isto deve ser tratado, desenvolvemos atividades em departamentos diferentes e cada um com diretrizes voltadas para o ciclo de vida desta empresa, muitas vezes devemos compreender que assunto de um departamento A não pertence ao departamento B, e tratamos isto com a ajuda dos sistemas computacionais que buscam facilitar e agilizar o trabalho, porém tratar o capital humano é importante para sanar estas dificuldades (MASIEIRO, 2009).

De acordo com (MASIEIRO, 2009, p.454), “uma ação ética torna-se utilitária quando é empregada em prol do bem comum e beneficia um número significativo de pessoas”, ter a ética voltada para o interesse da empresa e assim atingir bons resultados é aumentar a confiabilidade desta no mercado externo e a valorização do profissional que presta serviços a esta empresa.

Este comportamento passar a ser efetivo quando passamos da teoria para a prática, aplicando as propostas em ações diárias coordenadas dentro destes ambientes. As atividades das pessoas são direcionadas pela sua moral, que é construída dentro da sua cultura, no ambiente familiar em suas crenças e educação, cada pessoa tem uma moral, não somos todos iguais, vivemos em uma sociedade onde recebemos formações diferentes devido a cultura em que estamos inseridos, entendemos que é necessário se adequar para poder vivenciar em cada ambiente e assim de adequar as políticas de trabalho das empresas MASIEIRO (2009).

Segundo Vazquez (1985, p.12), a “ética é a teoria ou ciência do comportamento moral dos homens em sociedade. Ou seja, é a ciência de uma forma específica do comportamento humano”, as pessoas possuem

princípios de ética diferentes, porém não devemos confundir estas definições com moral, pois possuem sentidos distantes (SROUR, 1998, p.270):

Enquanto a moral tem uma base histórica, o estatuto da ética é teórico, corresponde a uma generalidade abstrata e formal. A ética estuda as morais e as moralidades, analisa as escolhas que os agentes fazem em situações concretas, verifica se as opções se conformam aos padrões sociais. (...) Distingue-se das morais históricas que imbuem coletividades amplas (nações, classes ou categorias sociais) e que remetem a conceitos específicos ou de “espécie”.

A ética sofre influência, quando convivemos em grupo, sofremos estas influências pois somos suscetíveis a mudanças, pois começamos a ter contato com culturas diferentes, entrando em dentro do ambiente corporativo com o princípio moral que cada um de nós possuímos.

O aprendizado da ética dentro das empresas passa a ser considerada, para que se torne uma constante de ações, sua concretização ocorre pelos exemplos, orientando como devemos agir dentro das empresas, o que fazer e como agir, porém nem tudo é correto devido aos valores pessoais que envolvem este estágio MASIEIRO (2009).

A maioria dos problemas éticos no ambiente de trabalho surge quando se pede às pessoas que façam – ou quando elas percebem que estão a ponto de fazer – algo contrário às suas crenças pessoais. (...) A questão ética se estende aos valores pessoais – as crenças e atitudes intrínsecas que ajudam a determinar o comportamento individual. Considerando que esses valores variam de pessoa para pessoa, é de se esperar que existam diferentes interpretações sobre qual comportamento é ético ou antiético em uma determinada situação (SCHERMERHORN, 2007, p.51).

A prática da ética nos segmentos da empresa expõe a confiança nas ações desenvolvidas por ela, acrescentando o seu valor social, pois dentro da sociedade nos remete uma maior confiança nos produtos ou serviços prestados por esta no mercado, assim também ocorre uma valorização do profissional que está exercendo suas atividades, promovendo um melhor aproveitamento do seu desempenho e estimulando este a ter uma maior participação e colaboração nas responsabilidades desta empresa, promovendo meios constantes para sua melhoria MASIEIRO, 2009).

De acordo com MASIEIRO (2009, p.455):

Quando essa postura é adotada e colocada em prática, começam a surgir diversos pontos positivos entre os funcionários, como a formação de um clima ético na organização. Assim, o moral e o orgulho por trabalhar na empresa são elevados, gerando maior comprometimento com a empresa e um bom diferencial competitivo.

Compreendemos a importância da ética dentro das ações envolvendo a Engenharia Social, pois através da postura do profissional, estamos vulneráveis quanto a segurança da informação, o comportamento das pessoas dentro das instituições e sua responsabilidade junto a empresa, colabora para a diminuição das ações relacionadas a fraudes computacionais (SCHERMERHORN, 2007).

### 3 Políticas de segurança da informação

A aplicação das políticas de segurança da informação tende a diminuir e tornar o ambiente mais seguro dentro das empresas, podemos definir essa política como sendo uma ferramenta importante para diminuir problemas que surgem dentro destes ambientes.

Com os avanços tecnológicos e com um aumento crescente da qualidade do conhecimento dos profissionais, precisamos definir ações para tornar o ambiente mais seguro, através de regras para proteger das ameaças constantes. MASIERO (2009).

Para Krause (1999) existem três princípios para a segurança da informação:

- **Confidencialidade:** O acesso a informação é permitido somente a pessoas autorizadas, desta forma temos a proteção dos sistemas de informação para que o acesso não ocorra.
- **Disponibilidade:** Informação disponível de acordo com a necessidade.
- **Integridade:** A informação deverá ser íntegra sem alteração, ou seja, original de acordo como foi armazenada.

Compreendemos que sistemas informatizados, envolvem pessoas, tecnologia e educação, esta conexão ocorre através da implantação de boas práticas e regras do seu uso de forma adequada e, portanto, reflete no mercado externo, adicionando uma maior competência e crédito. KRAUSE (1999).

#### 3.1 Implantação de políticas de segurança da informação

Com os avanços tecnológicos a implantação das práticas de políticas de segurança da informação, tendem a ficar cada vez mais evidente, pois para se obter uma qualidade no setor é necessário estar

certificada. Portanto para Castro (2012), uma política de segurança deve ser aplicada na empresa de forma esclarecedora para o funcionário no sentido de agir e deverá incluir os itens abaixo:

a) **Política de senhas:** determina normas sobre a utilização de senhas, definindo através delas níveis de acesso aos recursos computacionais, como tamanho mínimo e máximo, regra de formação e periodicidade de troca;

b) **Política de backup:** determina como será realizado as cópias de segurança, o tipo de mídia utilizado para armazenamento, período de arquivamento e assiduidade de execução;

c) **Política de privacidade:** determina como será definido as informações pessoais, de clientes, usuários ou funcionários;

d) **Política de confidencialidade:** determina como será definida as informações institucionais, ou seja, se elas podem ser repassadas a terceiros;

e) **Política de uso aceitável (PUA) ou Acceptable Use Policy (AUP):** também chamada de "Termo de Uso" ou "Termo de Serviço", definição de regras para o uso de recursos computacionais, os direitos e as responsabilidades das pessoas que utilizam e quais situações que são consideradas abusivas.

Entendemos que as empresas passam por novas mudanças organizacionais para a implantação e funcionamento da implantação das políticas de segurança, requerendo investimentos financeiros, tanto para o setor de tecnologia da informação, com aquisições de softwares computacionais, bem como em treinamento com os colaboradores, para que assim consigam alcançar os objetivos determinados para a implantação deste processo e adquirir um padrão de qualidade para o seu reconhecimento e certificação no mercado externo. MITNICK E SIMON(2003).

#### 4 Conclusão

Ao realizar uma análise contínua da proposta do estudo concluímos que todos nós estamos inclusos e conectados constantemente em um mundo onde recebemos informações em tempo real, muitas vezes de face verdadeira outras vezes falsa, e estas são disseminadas de forma constante e a uma velocidade que não conseguimos controlar. Ao adaptar esta nova realidade para as empresas, sejam elas instituições públicas ou privadas, buscamos compreender em como realizar uma organização de forma a garantir uma integridade e confidencialidade dos dados de forma correta e idônea, nos dias atuais.

Trabalhamos e desenvolvemos nossas ações através de uma conciliação entre “pessoa e software”, gerenciando corporações, cientes da responsabilidade pela qual temos em assegurar e garantir que os serviços prestados tenham qualidade e segurança. Desenvolvesse um novo perfil de funcionário que venha a fazer parte de uma equipe onde este tenha a característica de colaborador e uma corresponsabilidade sobre estas ações, cabe então ao departamento de RH e em conjunto com a área de tecnologia da informação traçar este novo perfil e tornar o seu colaborador ativo a atender suas reais necessidades.

A aplicação das políticas de segurança da informação dentro dos ambientes corporativos é uma necessidade constante para podermos diminuir os erros e tratarmos as falhas tão almejadas na engenharia social, onde busca de forma ardilosa e surdina retirar informações importantes no mundo empresarial e usufruir de seus benefícios com a finalidade de obtenção de lucro, não falamos aqui em uma formação acadêmica, mas sim na arte de tratar e persuadir pessoas, afim de se conseguir o que se deseja e forma rápida e fácil, trabalhando e agindo nas falhas e decepções concentradas no ego humano, repleto de vaidade e concorrência em suas ações.

A criação e desenvolvimento de programa de segurança da informação traz nova perspectiva, pois desta forma buscamos implantar novas políticas de segurança da informação pautada em certificações que nos garantem a qualidade, refletindo em uma consolidação no mercado externo, na questão da qualidade e confiança da empresa nos mercados em que atua. Ao aplicar todas estas propostas conclui-se que mesmo possuindo recursos e investimentos necessários precisamos ter um capital humano com um comportamento que tenha como característica agregar e somar junto a empresa onde está atuando para que assim possa-se obter o sucesso tão almejado.

### Referências bibliográficas

CASTRO, Vander de. **Internet nas empresas: bloquear ou liberar o uso para Atividades pessoais?** 2012. Disponível em: <<http://corporate.canaltech.com.br/materia/seguranca/Internet-nasempresasbloquear-ou-liberar-o-uso-para-atividades-pessoais/>>. Acesso em: 27 maio 2015.

ENGENHARIA SOCIAL: segurança da informação. Disponível em <http://pt.wikipedia.org/w/index.php?oldid=19800887>, Acesso em: 25 setembro de 2017.

FERREIRA, A. B. H. **Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa**. 4ª. Ed. Paraná: Positivo, 2009.

KRAUSE, Micki e TIPTON, Harold F. **Handbook of information security management**. Auerbach Publications, 1999.

MASIEIRO, Gilmar. **Administração de empresas: teoria e funções com exercícios e casos.** 2 ed. rev e atual. São Paulo: Saraiva, 2009.

MITNICK, K. D.; SIMON, W. L. **A Arte de Enganar: ataques de hackers – controlando ofator humano na segurança da Informação.** São Paulo: Makron, 2003.

SCHERMERHORN. Jr., John R. **Administração.** Tradução: Mário Persona. Rio de Janeiro. LTC, 2007.

SOUSA, António. *Introdução à gestão: uma abordagem sistémica.* Lisboa: Verbo, 1990.

SROUR, Robert Henry. **Poder, Cultura e Ética nas Organizações.** 2. ed. Rio de Janeiro. Editora Campus, 1998.

VAZQUEZ, Adolfo Sanchez et. al. **Ética.** 8. Ed. Rio de Janeiro. Civilização Brasileira, 1985.

**USO DE METODOLOGIAS ATIVAS NO ENSINO DA DISCIPLINA DE LÓGICA DE PROGRAMAÇÃO<sup>1</sup>**Daniela da Silva Soncini<sup>2</sup>Fernanda da Silva Cacini<sup>3</sup>**Resumo**

A elaboração do conteúdo proporciona repensar dentro dos ambientes educacionais as ações voltadas para a aplicação de metodologias ativas na disciplina de Lógica de Programação no Ensino Integrado, compreendendo o que é uma metodologia de ensino e sua finalidade e aplicando novas técnicas que permitam desenvolver e estimular o aluno. Ao aplicar o conteúdo proposto em sala de aula buscamos focar no desenvolvimento de um aluno que tem como finalidade uma formação que ultrapassa a barreira conteudista, tornando-o capaz de desenvolver suas ações, de modo autônomo, ter a capacidade de integração e argumentação junto a equipe em que está sendo aplicado a metodologia ativa, melhorando seu desempenho para que assim consiga atuar de forma hábil e com a capacidade de percepção de onde pode ser aplicado o seu conhecimento adquirido correlacionando-o ao seu cotidiano.

**Palavras-chave:** Aprendizagem, Metodologia, Autonomia

---

<sup>1</sup> Artigo Publicado na Revista Científica Etec Prof. Idio Zuchhi, ano 2020.

<sup>2</sup> Especialista em Didática e Gestão Pedagógica e Segurança da Informação, Graduação em Processamento de Dados e Pedagogia. Professora de Ensino Médio e Técnico no Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza.

<sup>3</sup> Licenciada em Matemática e Pedagogia. Professora de Ensino Médio e Técnico no Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza.

## Introdução

A educação focalizada em metodologias de ensino em sala de aula, está alterando seu perfil, necessitando modificar a forma como trabalhamos e como vamos desenvolver nossas ações voltadas ao ensino aprendizagem do aluno no atual contexto da sociedade. Desta forma, buscamos novas abrangências de ensino e novas propostas a serem desenvolvidas em sala de aula, utilizando as metodologias ativas de ensino aprendizagem. Com o propósito em um desenvolvimento de problematização e se distanciando do tradicionalismo, trazemos para a sala de aula uma abordagem onde o aluno possui papel central no exercício de sua atividade, tendo a necessidade de desenvolvimento de técnicas que busquem uma inter-relação com o seu cotidiano e que seja estimulado a uma postura ativa desenvolvendo autonomia e uma aprendizagem significativa. (PAIVA et al, 2016).

De acordo com Santos e Soares (2011), estamos em uma nova fase do processo de ensino dentro do ambiente educativo, onde modificamos a forma comportamental do aluno e professor tornando-os mais próximos quebrando o paradigma da hierarquia em sala de aula, passando do processo de transmissão de conhecimento e da informação para um novo contexto de produção do conhecimento, a mera difusão de informação sem organização não caracteriza um ambiente eficiente de ensino - aprendizagem. Os autores afirmam que, as mudanças tecnológicas afetam questões sociais, dentro e fora da escola, fazendo com que a organização atual da escola tenha que passar por uma adequação para atender as necessidades reais destes alunos e assim desenvolver atividades voltadas a este novo contexto, com o propósito de atrair novos interesses para estes ambientes contrastado com sua falta de interesse aos que optam pelo tradicional.

Na metodologia ativa, o aluno é o figurante de sua própria aprendizagem. Para ocorrer estes exercícios em sala de aula de forma concreta, é necessário que o docente tenha um entendimento claro e conciso dos diferentes métodos de ensino que podem ser utilizados compreendendo qual o propósito de cada um, para que assim tenha um resultado real de sua aplicação. Portanto, práticas docentes que buscam uma aprendizagem com a capacidade de tomada de decisão são importantes no processo de ensino e fundamental no processo de incremento das gerações, desenvolver pessoas capazes de efetuar tomadas de decisões formando cidadãos autônomos, decisivos, participativos e inventivos. Os docentes precisam de ferramentas no ambiente educativo que faça com que o aluno deixe a postura de receptor de informações para ser o seu próprio construtor de aprendizagem.

A partir das informações citadas ocorre a necessidade de refletir onde aplicar a prática do componente curricular Lógica de Programação, conteúdo voltado ao princípio da programação de computadores, e tem como base questões que relacionam o raciocínio e o conhecimento de matemática através das identificações de suas operações aritméticas e relacionais, contextualizando este conhecimento com o seu cotidiano, para que este consiga compreender e relacionar a existência deste conteúdo como item ativo na construção de seu

conhecimento. Apresentaremos as fundamentações da metodologia ativa e a discussão desta prática dentro de sala de aula, abordando seu resultado.

### 1. Subsídios da metodologia ativa na aprendizagem escolar

Fundamentado em Araújo (2015), a metodologia ativa é identificada por escola ativa com foco na aprendizagem tendo o aluno como um auto aprendiz produtor do seu conhecimento, estabelecendo assim um divisor em relação a metodologia tradicional, colocando o aluno como protagonista frente ao professor na relação de ensino. (ARAÚJO, 2015).

Assim, a percepção de educação ativa busca desenvolver e trabalhar alguns princípios no aluno dentro de sala de aula como: diferenças, compassos desiguais de aprendizagem buscando desenvolver as potencialidades individuais e a liberdade de cada um em pensar ao agir na resolução do proposto pelo docente, base que sustenta o entendimento de processo do ensino. O conjunto de procedimentos e técnicas a serem aplicados em sala de aula buscam potencializar os discentes focando em desenvolver sentido ao que este está aprendendo, desenvolvendo em um segundo plano atividade de relacionamento individual e em equipe que potencializando o aprender através de práticas e experimentos, respeitando a individualidade de aprendizagem de cada aluno, integrando e interagindo junto ao ambiente escolar. (MANFREDI, 2016).

Segundo Araújo (2015) a metodologia tem como principal argumento organizar o modo de aplicação do trabalho ou conteúdo a ser desenvolvido em sala de aula, onde buscamos organizar o processo e as técnicas a serem aplicadas para buscar um melhor resultado do esperado dentro do desenvolvimento dos conhecimentos e habilidades do aluno. Podemos definir metodologia como:

“Assim sendo, a metodologia de ensino tem como alvo a articulação e a efetivação das seguintes dimensões: relações entre professores e alunos, o ensino aprendizagem, objetivos de ensino, finalidades educativas, conteúdos cognitivos, métodos e técnicas de ensino, tecnologias educativas, avaliação, faixa etária do educando, nível de escolaridade, conhecimentos que o aluno possui, sua realidade sociocultural, projeto político-pedagógico da escola, sua pertença a grupos e classes sociais, além de outras dimensões societárias em que se sustenta uma dada sociedade.” (Araújo, 2015. p.04)

A utilização da metodologia visa garantir a aprendizagem do aluno de forma interna e externa ao ambiente escolar e como auxílio o uso de ferramentas tecnológicas que o fazem inserir dentro deste contexto buscando uma maior compreensão do processo de aprendizagem e inserção deste aluno neste ambiente, com foco em desenvolvê-lo de forma plena buscando trabalhar com o propósito de atingir as práticas de aprendizagem estipuladas na construção do plano de aula escolar e no escopo de formação deste aluno não somente baseado em conteúdo mas em conhecimento focalizado nos conhecimentos vivenciados e adquiridos

nos ambientes múltiplos através dos espaços cotidianos incluindo os digitais. O professor torna-se mediador de seus atores principais os alunos.

Para Moran (2017), é necessário desenvolver métodos em que os alunos participem de atividades que permitam que ocorra tomada de decisão onde desenvolvam a capacidade analisar e avaliar os resultados, com apoio de conteúdo relevante ao tema a ser estudado. O autor propõe experimentos diferenciados para que o aluno consiga experimentar possibilidades diferentes e desenvolver sua capacidade proativa agregando isto a sua formação de forma fecunda e participativa.

Ao vivenciar a aprendizagem, temos como propósito torná-la mais significativa e eficaz. “As metodologias ativas são pontos de partida para avançar para processos mais avançados de reflexão, de integração cognitiva, de generalização, de reelaboração de novas práticas” (MORAN, 2015, p. 18).

Nesse sentido, aprender de forma ativa tem como propósito conectar o pensamento, o entendimento e o desenvolvimento de hipóteses na construção conhecimento. Ao efetivar a prática, buscamos potencializar o desenvolvimento das habilidades do aluno, como uma formação voltada ao mundo com a finalidade de aumentar a sua criticidade, a integração e ampliação na aquisição do conhecimento. Ao docente aplicar a técnica de metodologia ativa em sala de aula, desenvolvendo estratégias de ensino, que torna possível um mapeamento das dificuldades reais de aprendizagem em sala de aula, possibilitando identificar e articular meios para tratar isto de forma transversal na construção e desenvolvimento do conhecimento do aluno.

## **2. Metodologia: Jogos eletrônicos de múltipla escolha**

O estudo da metodologia foi desenvolvido e aplicado em uma sala de aula do 1º ano da Habilitação Profissional de Técnico em Informática para Internet Integrado ao Ensino Médio. A população objeto totalizava 20 alunos, com idades entre 15 e 16 anos, onde estes encontravam-se com dificuldades no entendimento de conceitos e aplicação e identificação das operações matemáticas. O estudo busca demonstrar a aplicação prática de conhecimentos e consiste em arrecadar e considerar informações sobre a população alvo da pesquisa. (PRODANOV; FREITAS, 2013).

A técnica a ser utilizada com o grupo foi a aprendizagem baseada em jogos eletrônicos de múltipla escolha, utilizamos o aplicativo disponível do site: <https://kahoot.com/>. Kahoot! Uma plataforma de aprendizagem baseada em jogos, usada como tecnologia educacional em escolas e outras instituições educacionais (Wikipédia, 2019).

Foi construído na plataforma um questionário com 20 questões de múltipla escolha e organizado um tempo de resposta para cada questão.

O conteúdo foi aplicado em laboratório de informática e os alunos distribuídos de forma individual em cada máquina, portando desenvolveram suas atividades de forma individual, potencializando uma disputa em sala de aula e um aumento da competitividade em relação ao conhecimento exigido para responder as questões, desenvolvendo uma independência de raciocínio para a elaboração das respostas de forma estratégica utilizando suas habilidades cognitivas. Observou-se que o aluno refletiu sobre a tomada de decisão na escolha das alternativas propostas para realizar a ação do conteúdo que estava sendo desenvolvido trazendo para o seu ambiente a ponderação sobre sua aplicação com o conhecimento adquirido em outras disciplinas em especial a de matemática, observando um desempenho superior dentro desta técnica em comparação a aplicação de uma avaliação tradicional como uma prova escrita por exemplo. Desenvolvendo assim demonstração de saberes de forma diferente, pois o aluno expressa seu conhecimento através do estímulo de jogos de conhecimento, onde pode ocorrer uma maior facilidade em relação aos conteúdos exigidos e organizados com o propósito do desenvolvimento crítico e organizado de suas ações.

Podemos compreender que ao aplicar o questionário online de aprendizagem estimulamos nosso aluno a construir seu conhecimento, através da orientação do professor que desenvolve o papel de orientador e facilitador do ensino. Como cita em Barbosa e Moura (2013, p. 55) que ocorre a aprendizagem ativa sempre que:

[...] o estudante interage com o assunto em estudo – ouvindo, falando, perguntando, discutindo, fazendo e ensinando – sendo estimulado a construir o conhecimento ao invés de recebê-lo de forma passiva do professor. Em um ambiente de aprendizagem ativa, o professor atua como orientador, supervisor, facilitador do processo de aprendizagem, e não apenas como fonte única de informação e conhecimento.

Ao término da aplicação da atividade observou-se durante a correção das questões abordadas que os próprios alunos desenvolveram ao senso crítico em reconhecer os erros e identificar as respostas corretas e incorretas de acordo com o conteúdo de estudo fornecido.

### **3. Metodologia: TBL – Aprendizagem Baseada em Equipes**

O estudo da metodologia da aprendizagem baseada em equipes foi desenvolvido e aplicado em uma sala de aula do 1º ano da Habilitação Profissional de Técnico em Informática para Internet Integrado ao Ensino Médio. A população objeto totalizava 20 alunos, com idades entre 15 e 16 anos, buscamos nesta ação focar em atividades a serem resolvidas de forma individual e em equipe. A proposta discutida com a sala foi organizada da seguinte forma:

Etapa 01: Foi realizado uma lista de exercícios de forma individual onde os alunos inseriam suas respostas em um gabarito, neste processo ocorria uma reflexão individual do conteúdo abordado da disciplina de Lógica de Programação em sala de aula, com o intuito de fazer com que o aluno compreendesse os conceitos principais, identificado e assimilando o conhecimento de forma constante adquirindo assim a capacidade de correlacionar com o conhecimento adquirido em outras disciplinas e no seu convívio diário.

Buscamos nesta etapa realizar este processo, que permita com que o aluno desenvolva competências e habilidades que o tornem capaz de identificar e aplicar este conteúdo de forma prática fora do ambiente escolar.

Etapa 02: Após a realização do processo individual, os alunos se reuniram-se com suas equipes para uma nova discussão e avaliação do conteúdo da atividade, porém com a proposta de receber uma discussão em grupo de trabalhar as questões divergentes de opinião, neste momento observamos enquanto mediadores do processo que estes alunos tentam articular seu pensamento e opiniões de modo a convencer ou comprovar seu conhecimento junto a equipe em que está desenvolvendo as ações. Ocorrendo alguma lacuna de aprendizagem o professor realiza uma mediação deste conhecimento corrigindo estas ações durante a execução final que é o preenchimento da pontuação individual e em equipe, para que assim possamos identificar as equipes vencedoras dentro deste processo.

A ferramenta aplicada está baseada na construção e na resolução de problemas, fazendo com que o aluno seja estimulado a desenvolver, pensar e discutir os resultados obtidos, aumentando a sua capacidade intelectual no desenvolvimento de suas atividades.

## **Conclusão**

Após a aplicação das técnicas propostas de metodologias ativas, percebeu-se uma mudança no modo em como os alunos passam a interpretar as atividades requeridas nestas etapas, desenvolvendo assim uma maior atenção ao conteúdo informado, a prática da leitura onde requer a interpretação para a resolução dos exercícios e um desenvolvimento da capacidade de interpretação numérica relacionado aos capacidade de reconhecer os operadores matemáticos desenvolvidos e inovando em suas aplicações.

Segundo Ferreira e Teberosky (1985), cada estudante desenvolve de forma individual o seu modo de aprender, a compor a construção de seu conhecimento na elaboração de hipóteses, para resolver a proposta de estudo, onde o conhecimento surge como algo a ser produzido pelo aprendiz.

As duas técnicas de metodologias ativas forma válidas, porém como experiência da prática docente aplicada em sala de aula, cabe ao docente enquanto facilitador do conhecimento buscar o momento propício para

sua aplicação, identificando e percebendo a necessidade de interagir e integrar a sala de aula para que este tenha uma maior rentabilidade dentro do conteúdo a ser ensinado.

### Referências bibliográficas

PAIVA, Marlla Rúbya Ferreira et al. Metodologias ativas de ensino-aprendizagem: revisão integrativa. *Sanare Sobral*, v.15, n. 02, p.145-153, jun./dez., 2016.

SANTOS, C. P.; SOARES, S. R. Aprendizagem e relação professor-aluno na universidade: duas faces da mesma moeda. *Est. Aval. Educ.*, São Paulo, v. 22, n. 49, p.353-370, maio/ago.2011.

ARAUJO, José Carlos Souza. Fundamentos da metodologia de ensino ativa (1890-1931). 37ª Reunião Nacional da ANPEd, Florianópolis: UFSC, out., 2015. Disponível em: <<http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt02-4216.pdf>> Acesso em: 14 jul. 2018.

MANFREDI, Silvia Maria. Metodologia do ensino: diferentes concepções. Disponível em: <[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1974332/mod\\_resource/content/1/METODOLOGIA-DO-ENSINO-diferentes-concep%C3%A7%C3%B5es.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1974332/mod_resource/content/1/METODOLOGIA-DO-ENSINO-diferentes-concep%C3%A7%C3%B5es.pdf)> Acesso em: 15 jul. 2018.

MORAN, José. Metodologias ativas para uma aprendizagem mais profunda. IN: BACICH, Lilian; MORAN, José. *Metodologias ativas para uma educação inovadora: Uma abordagem teórico-prática*. 2017

MORAN, José. Mudando a educação com metodologias ativas. IN: SOUZA, Carlos Alberto de; MORALES, Ofelia Elisa Torres (orgs.). *Coleção Mídias Contemporâneas. Convergências Midiáticas, Educação e Cidadania: aproximações jovens*. V. 2, PROEX/UEPG, 2015.

Disponível em: < [http://www2.eca.usp.br/moran/wpcontent/uploads/2013/12/mudando\\_moran.pdf](http://www2.eca.usp.br/moran/wpcontent/uploads/2013/12/mudando_moran.pdf)> Acesso em: 14 jul. 2018.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. *Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. 2 ed. Novo Hamburgo:Feevale, 2013.

BARBOSA, Eduardo Fernandes; MOURA, Dácio Guimarães de. Metodologias ativas de aprendizagem na Educação Profissional e Tecnológica. *Boletim Técnico Senac*, Rio de Janeiro, v. 39, n.2, p. 48-67, maio/ago 2013.

KAHOOT. Disponível em <<https://kahoot.it/>>. Acesso em: 27 jun. 2019.

FERREIRO, Emilia; Teberosk, Ana. *A Psicogênese da Língua Escrita*. Porto Alegre: Artes Médicas 1985. 284p.

## GESTÃO DEMOCRÁTICA: O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO E ACONSTRUÇÃO DA CIDADANIA E A AUTONOMIA

Daniela da Silva Soncini<sup>1</sup>

Fernanda da Silva Cacini<sup>2</sup>

### Resumo

Este trabalho discute a constituição do Projeto Político Pedagógico como um instrumento que garante à escola o exercício da cidadania e da autonomia, possibilitando a efetiva construção da gestão democrática, além de permitir ao aluno tornar-se sujeito de sua própria aprendizagem. Além disso, abordou algumas questões relacionadas à atuação do gestor no âmbito escolar, enfocando a gestão democrática e participativa nas escolas, assim como sua atuação dentro desse novo modelo organizacional para a construção de um ensino de qualidade. Assim consolidar uma educação fundamentada em princípios democráticos exige o desejo e o exercício de participação e ao pensara mesma como tal, é preciso compreendê-la a partir de suas especificidades, desde a pessoa que a compõe até a oportunidade de discutir um projeto políticopedagógico com a participação e opinião de todos aqueles que estiverem envolvidos no processo. Conclui-se que o pressuposto da gestão democrática de capacitar todos os segmentos que a compõem, para que a participação seja efetiva, consciente e crítica é fundamental para a construção do projeto político pedagógico.

**Palavras-Chave:** Gestão Democrática. Projeto Político Pedagógico. Gestor Escolar.

---

<sup>1</sup> Especialista em Didática e Gestão Pedagógica e Segurança da Informação, Graduação em Processamento de Dados e Pedagogia. Professora de Ensino Médio e Técnico no Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza.

<sup>2</sup> Licenciada em Matemática e Pedagogia. Professora de Ensino Médio e Técnico no Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza.

## 1. Introdução

Ao estudarmos a história da educação, podemos perceber que as últimas décadas trazem mudanças profundas na concepção do que é a escola, a quem se destina e qual é o seu papel na sociedade. No Brasil, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), seguida dos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs), tem orientado essa mudança de paradigmas na educação brasileira.

De acordo com a LDBEN n° 9.394/96, a educação deve vincular-se à prática social, sendo uma de suas finalidades o preparo do educando para o exercício da cidadania. E para isso não é possível que a Unidade Escolar seja organizada de forma excludente, autoritária e, principalmente, desprovida de autonomia e cidadania. Para que possa ensinar para a cidadania, a escola terá que ser um campo de prática cidadã. Nesse contexto, o Projeto Político Pedagógico é um instrumento de grande abrangência para possibilitar a escolacursar caminhos que a levarão a tornar-se um espaço que prepara seus alunos a atuarem de forma crítica e reflexiva.

A LDBEN incumbe à escola de desenvolver e executar a sua própria proposta pedagógica, desde que respeite as normas comuns e as do sistema de ensino a que pertence. Porém, será necessário que nos questionemos a respeito do que é a escola e quem decide por ela. Alarcão (2001) salienta que a escola são os alunos, professores, funcionários e pais que interagem no ambiente escolar:

Uma escola sem pessoas seria um edifício sem vida (...) As pessoas são o sentido da sua existência. Para elas existem os espaços, com elas se vive o tempo. As pessoas socializam-se no contexto que elas próprias criam e recriam. É o recurso sem o qual todos os outros recursos seria desperdício (ALARCÃO, 2001, p.20).

Compreendendo que a comunidade escolar é constituída por pessoas, a proposta político pedagógica necessariamente deve vir ao encontro da “visão que a escola pretende para si própria”, de acordo com as especificidades da comunidade externa e interna em que está inserida.

Veiga (2007) define a proposta político pedagógico ou também chamado e conhecido como projeto político pedagógico, como “uma imagem antecipada do caminho a seguir para intervir sistematicamente numa determinada realidade escolar”, afirmando ainda que o mesmo deve “expressar a intenção do que se deseja atingir, bem como definir atos operacionais para a obtenção das intencionalidades”. A autora elenca os movimentos integrantes do projeto:

O projeto apresenta, então, movimentos da intencionalidade, da organização das ações, da execução e dos resultados ou produtos. Esses quatro movimentos são permeados pelo movimento da avaliação. Nessa concepção, pode-se afirmar que existe um projeto quando são contemplados estes movimentos: a intenção é clara; existe um plano que antecipa a ação

(documento formal ou informal); concretiza-se essa ação; decorrem inovações do projeto; é permeado pelo movimento avaliativo. Em síntese, o projeto político-pedagógico confere singularidade à escola. É uma reflexão de seu dia-a-dia (VEIGA, 2007, p. 7-8).

Para que seja realizado, no entanto, a gestão escolar deverá garantir a participação e o diálogo com toda a comunidade escolar. Este processo terá que ser permeado pela tolerância com os diferentes modos de ser, pensar e agir dos atores envolvidos na construção do projeto.

De acordo com Sousa e Oliveira (2010) a elaboração do PPP - Projeto Político Pedagógico - PPP é algo imprescindível no âmbito de uma gestão escolar democrática, pois é a partir da elaboração desse Projeto que as propostas e ações nele inseridas são executadas e avaliadas com a finalidade de alcançar os objetivos a que se propõe, estabelecendo, sobretudo, os parâmetros para o futuro da gestão escolar democrática, descentralizada e com autonomia nos processos de tomada de decisões da escola. Desta maneira a relevância deste estudo está em apresentar aos gestores, estratégias, aprimoramento e condições mais apropriadas na construção do projeto político pedagógico a fim de que ele se efetive como instrumento importante e necessário à gestão democrática.

Neste contexto, a gestão escolar, que em épocas remotas seguia um modelo autoritário dentro da Unidade Escolar, começa a perceber os princípios de uma escola democrática, indicado a participação com autonomia e cidadania como busca pela qualidade da educação. No entanto, essa concepção inovadora de gestão exige do gestor escolar função diferente daquela que presenciada em outras décadas de cunho autoritário.

### **1.1 Justificativa**

O PPP é feito com a participação de todos, por meio da discussão e posterior análise e posicionamento. Sua organização é tanto a nível pedagógico quanto político. É político, pois o intento é a formação do homem, escola e sociedade; e, pedagógico, pois a formação é feita pela ação educativa. Na verdade, ele em momento algum estará pronto e definitivamente acabado, tendo em vista que está em busca constante de alternativas viáveis à efetivação do trabalho pedagógico, exigindo uma atitude de pesquisa e reflexão sobre a realidade cultural do aluno, da escola e das práticas docentes numa perspectiva não excludente.

A preparação, cumprimento e avaliação de um projeto político pedagógico de modo coletivo sugere uma realidade da escola junto à comunidade. Considerando que o PPP é uma ferramenta que norteia o trabalho da escola: desde ingênuas ações cotidianas tais como: estipulação de horário, até fatos mais complexos.

O Projeto Político-Pedagógico tem sido, nos últimos anos, objeto de estudos e debates entre educadores e gestores. Inclusive, é corriqueira a afirmação de que ele almeja constantemente melhoria da qualidade do ensino. Gonçalves e Abdulmassih (2001, p.07) ousam completar: “de formação de seres humanos mais autônomos”.

Ademais, o PPP permite à escola quebrar a rotina que às vezes se instala, reorganizando o seu saber fazer, alterando suas relações pessoais e de conhecimentos teóricos e práticos, construindo, dessa forma, experiências concretas, reais e palpáveis de educação.

Levando em consideração as assertivas acima, justifica-se a realização dessa pesquisa como um estudo acerca de pressupostos tais como a cidadania e a autonomia na construção do Projeto Político Pedagógico bem como a função do gestor quanto à sua gerência do PPP. Esse entendimento é de extrema importância, especialmente no trabalho do gestor que é o diretor escolar.

## 1.2 Objetivos

O presente trabalho teve por objetivo geral apresentar alguns dos problemas constatados – como a falta de autonomia, por exemplo - durante a construção do projeto político pedagógico pela equipe escolar, possibilitando a reflexão sobre as competências necessárias para a criação de um projeto que possa ser adequado à realidade escolar tanto no discurso produzido quanto na prática vivida.

- a) discorrer sobre a função do gestor que exerce a função de diretor, para a execução do PPP da escola.
- b) abordar as principais questões relacionadas à atuação do gestor no âmbito escolar, enfocando a gestão democrática e participativa nas escolas como também sua atuação dentro desse novo modelo organizacional para a construção de um ensino de qualidade; e,
- c) identificar como o gestor realiza a sua gerência, a partir de suas responsabilidades e dificuldades que enfrenta no âmbito escolar, utilizando de seu papel como líder e tendo, como finalidade maior, determinar objetivos e projetos com o fim principal, a educação.

### 1.3 Metodologia

Para tal investigação foi realizada uma revisão bibliográfica, discutindo e analisado os estudos dos principais autores sobre o tema. Dentre eles: Paro (2001 e 2002), Rossi (2004) e Hora (2011).

Inicialmente, foram levantadas as bibliografias pertinentes. Terminados tais procedimentos, iniciou-se a escrita do presente trabalho. Em um primeiro momento foi discorrido sobre o Projeto Político Pedagógico, bem como seus conceitos e implicações e a cidadania e autonomia como pressupostos na efetivagem democrática. Posteriormente foi analisada a função do Gestor Escolar e sua relação com o PPP. E, por fim, nas considerações finais serão indicados os resultados do assunto pesquisado.

## 2. O Projeto Político Pedagógico e suas Implicações

Segundo o grupo de trabalho de Zabloski et al., (2001) o Projeto Político Pedagógico (PPP) funda-se num método democrático de tomada de decisões, objetivando a organização do trabalho pedagógico, no sentido de trabalhar as desordens na busca de sobrepujar relações rivais, corporativas e autoritárias, abrandando a fragmentação escolar.

Ressaltam ainda que é construído com o envolvimento de todos, pela discussão, análise e posicionamento, e se organiza a nível pedagógico e político. Político, porque intencionamos a formação de um determinado tipo de homem, escola e sociedade, sendo necessária a interferência nesta direção, comprometendo-nos com a concretização desta intencionalidade. Pedagógico, porque efetivamos estas concepções através da ação educativa, que deve nos remeter a uma reflexão sobre a relação do homem no mundo e com o mundo e a explicação destes determinantes (ZABLOSKI ET AL., 2001, p.101).

Como o próprio nome já diz “projeto” e por este motivo não está completo e findado, uma vez que é clara a suposição de que ele esteja em busca constante de opções viáveis à concretização do trabalho pedagógico, estabelecendo uma postura de pesquisa e reflexão sobre a realidade cultural do aluno, da escola e das práticas docentes numa expectativa não excludente.

Tanto a elaboração, quanto a execução e a avaliação de um PPP coletivamente, implica um diagnóstico mais bem elaborado da realidade da Unidade Escolar, pois para tanto se faz imprescindível um levantamento junto à comunidade acerca da situação social, econômica e cultural daquela. Entendendo-se que o PPP é, essencialmente, um fórum de discussões (e não só um plano no papel) que norteia todo o trabalho da escola desde as ações mais cotidianas (lanche, uniforme, horários etc.) até as mais complexas (decisões a nível político-cultural) torna-se, também, um espaço de formação profissional, junto com vários outros

momentos como os cursos de formação e capacitação.

Ademais, o Projeto Político permite à escola despedaçar a rotina que algumas vezes se instala, reorganizando o seu saber fazer, alterando suas relações pessoais e de conhecimentos teóricos e práticos, construindo, dessa forma experiências concretas, reais e palpáveis de educação.

## 2.1 A construção do Projeto Político Pedagógico na Gestão Democrática

De acordo com Brasil (1998), a escola tem apresentado várias questões que ultrapassam a escolha da tipologia entre ser tradicional ou ser moderna. Questiona-se qual é o seu papel como instituição no atual momento histórico:

[...] numa sociedade pós-moderna e pós-industrial, caracterizada pela globalização da economia, das comunicações, da educação e da cultura, pelo pluralismo político, pela emergência do poder local. Nessa sociedade cresce a reivindicação pela participação, autonomia e contra toda forma de uniformização; cresce também o desejo de afirmação da singularidade de cada região, de cada língua etc. A multiculturalidade é a marca mais significativa do nosso tempo (BRASIL, 1998, p.15).

Afirma ainda que, advindas destes questionamentos, as discussões sobre autonomia, cidadania e participação ganharam mais espaço na escola, e com isso, a necessidade e a reivindicação por um projeto político pedagógico que seja particular à escola.

Para tanto, algumas especificidades do projeto são discutidas pela publicação do MEC (1998), entre elas, a da necessidade de distinguir o plano diretor da escola, que se limita ao instituído, e o projeto, que parte do instituído para instituir novas orientações de trabalho na escola.

Outro apontamento realizado é sobre a compreensão de que o projeto pedagógico da escola é político, pois depende de uma direção política que o norteie. Uma das dimensões políticas do projeto, que ocorre na gestão democrática, é a eleição da diretoria da escola, que se dá a partir do reconhecimento da capacidade desses dirigentes de executar o plano político pedagógico decidido anteriormente pela escola (VEIGA, 2002).

De acordo com Brasil (1998), a autonomia e a participação no ambiente escolar, que estão pressupostas no projeto político pedagógico, não deverão selimitar ao documento, estando presentes em todos os eventos e decisões da escola. Assim, a gestão democrática é fundamental na constituição do projeto. Contudo, aponta alguns obstáculos à instauração de um processo democrático na escola, entre eles, a pouca experiência democrática, a atribuição da capacidade de planejar e de governar apenas aos técnicos, a estrutura vertical do sistema educacional, o autoritarismo presente na prática educacional, o tipo de liderança

que domina nossa atividade política na educação.

Discute ainda que, para que seja possível o projeto político pedagógico, será necessário que este se apoie no desenvolvimento humano e de consciência crítica da comunidade escolar, sendo imprescindível o envolvimento das pessoas e o exercício da autonomia, da responsabilidade e da criatividade como processo e produto do projeto, além da participação e da cooperação das várias esferas do governo. Torna-se necessária que a comunidade escolar seja orientada a refletir sobre a sociedade, em sua dimensão local e universal. Além do papel da educação deve se atentar para os princípios de liberdade e ideais de solidariedade humana, presentes na LDBEN de 1996 (ANJOS, 2011).

No entanto, muitas vezes a autêntica participação executada por educadores progressistas e conexos com o seu discurso torna possível o “exercício da voz, de ter voz, de ingerir, de decidir em certos níveis de poder, enquanto direito de cidadania, se acha em relação direta, necessária, com a prática educativo-progressista...” (FREIRE, 2003, p. 73).

Porém, Dalberio (2008) elenca em seu estudo que a cidadania não pode ficar restrita aos direitos do cidadão como eleitor, contribuinte e obediente às leis, e muito menos pela quantidade e qualidade de produtos que possa consumir. Assim, a cidadania democrática é ativa, e o cidadão que exige a igualdade através da participação, da criação de novos direitos, da possibilidade de intervenção e de decisão, pela conquista de novos espaços e da possibilidade de novos sujeitos políticos, será novo cidadão ativo.

A literatura de Dalberio (2008) aponta que a fim de que a autêntica cidadania aconteça se faz necessária a autonomia, pois exercer autonomia desenvolve habilidades além de preparar a sociedade civil para administrar políticas públicas, fiscalizar e avaliar os serviços prestados à população, objetivando tornar público o caráter privativo do Estado.

Neste sentido afirma Dalberio (2008, p.02) afirma: “Contudo, esta ideia não pode ser confundida com a de desresponsabilizar o Estado pelos seus compromissos e deveres com a educação e a dignidade do povo, ou ainda, com a privatização geral das escolas”.

Compreende-se de todo o exposto que a autonomia é pressuposto da cidadania e que ambos trabalhando em conjunto norteiam a elaboração de um Projeto Político Pedagógico para nortear a educação de qualidade, da qual o País muito carece.

## **2.2 Escola e Cidadania**

Ainda de acordo com a publicação da LDB, a gestão democrática deve ser implantada porque a escola deve dar o exemplo, se pretende formar para a cidadania. Entende-se que a escola não tem um fim em si mesmo e está a serviço da comunidade, a gestão democrática será imprescindível para o aprendizado da

democracia (BRASIL, 1998).

É apresentada, então, a necessidade de um processo de conscientização e de formação cívica, que passa pela educação para a cidadania, conceito que é definido no texto como “essencialmente consciência de direitos e deveres no exercício da democracia”, não havendo cidadania sem democracia:

O conceito de cidadania, contudo, é um conceito ambíguo. Em 1789, a *Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão* estabelecia as primeiras normas para assegurar a liberdade individual e a propriedade. Existem, no entanto, diversas concepções de cidadania: a liberal, a neoliberal, a progressista ou socialista democrática (o socialismo autoritário e burocrático não admite a democracia como valor universal e despreza a cidadania como valor progressista). Existe hoje uma concepção consumista de cidadania (não ser enganado na compra de um bem de consumo) e uma concepção oposta, que é uma concepção plena de cidadania, que consiste na mobilização da sociedade para a conquista dos direitos anteriormente mencionados, que devem ser garantidos pelo Estado. A cidadania implica instituições e regras justas (BRASIL, 1998, p.20-21).

Complementa ainda que, sendo a autonomia e a cidadania estratégicas na construção de uma sociedade melhor, a escola cidadã, naturalmente, as terá como pressuposto elementar:

O movimento atual da chamada escola cidadã está inserido nesse novo contexto histórico de busca de identidade nacional. E é justamente nesse contexto histórico que vêm se desenhando o projeto e a realização prática da escola cidadã em diversas partes do país, como uma alternativa nova e emergente. Ela vem surgindo em numerosos municípios e já se mostra nas preocupações dos dirigentes educacionais em diversos Estados brasileiros (BRASIL, 1998, p. 21).

As relações de poder dentro da escola, juntamente com outros eixos norteadores da escola cidadã, advêm deste momento histórico. A ideia da cidadania como processo e produto da educação também está presente na obra de Alarcão (2001), que afirma que “a escola tem a função de preparar cidadãos, mas não pode ser pensada apenas como tempo de preparação para a vida. Ela é a própria vida, um local de vivência da cidadania”.

Essa vivência pode ocorrer de diversas formas dentro de uma gestão democrática. Conforme publicação do MEC sobre os Conselhos Escolares, Gestão Democrática e a Escolha do Diretor (2004) entre elas está a definição do calendário escolar, a distribuição de trabalho, a escolha do livro didático, a circulação de informações. Contudo, o conselho de escola é considerado o órgão mais importante de uma gestão democrática, desde que não seja apenas uma medida burocrática. Deve ser implantado de maneira eficaz, possibilitando e oferecendo condições da participação popular dentro e fora da escola.

Porém, vivenciar a cidadania na escola tampouco é algo simples. De acordo com Perrenoud (2005), é necessário que as pessoas disponham de meios intelectuais para compreender os acontecimentos políticos e sociais de maneira local e global, além de estimar o que poderia advir de outro poder em vigor. Para o autor, o

aprendizado voltado para a cidadania passa pela capacidade de ler e tratar as informações, além de desenvolver o discernimento e o espírito crítico para pensar por si mesmo.

Assim, a educação para a cidadania, a escola cidadã, deve mais do que ensinar os conceitos de democracia e cidadania; deve ser eficaz no acesso aos saberes e competências, que são objetivos do ensino básico, enquanto possibilita vivências democráticas, para que seus atores possam efetivamente cumprir seu papel de cidadãos conscientes (ARRUDA et al., 2011).

### 2.3 Escola e Autonomia

De acordo com o Brasil (1998) a autonomia associa-se aos temas liberdade individual e social, rompendo com esquemas centralizadores e transformando a sociedade e assim faz parte da própria natureza da educação. Ressaltando ainda que a Constituição promulgada em 1988 instituiu a democracia participativa, criando instrumentos que possibilitaram o exercício do poder diretamente pelo povo. Também na Constituição de 1988 foram estabelecidos os princípios básicos referentes à educação voltada ao pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e de gestão democrática do ensino público, conceitos importantes na ideia de autonomia da escola.

Sobre a autonomia da escola, é afirmado que:

A luta pela autonomia da escola insere-se numa luta maior pela autonomia no seio da própria sociedade. Portanto, é uma luta dentro do instituído, contra o instituído, para instituir outra coisa. A eficácia dessa luta depende muito da ousadia de cada escola em experimentar o novo, e não apenas pensá-lo. Mas, para isso, é preciso percorrer um longo caminho de construção da (auto) confiança na escola - na capacidade de ela resolver seus problemas por si mesmos e de autogovernar-se. (BRASIL, 1998, p.27).

Assim como a cidadania, a autonomia é parte de um movimento da sociedade que se reflete na escola e deve ser construído por meio de relações sociais que se oponham as relações autoritárias, através do respeito à diferença e a formação de parcerias que admitam o intercâmbio com a sociedade. Mediante a isso, o projeto político pedagógico da escola não deve ser escolhido através de um padrão único, mas de um processo autônomo de criação, execução e avaliação (CURY, 2007).

A autonomia e a gestão democrática são partes do ato pedagógico, sendo exigências para o projeto político pedagógico:

Ela (a gestão democrática) exige, em primeiro lugar, uma mudança de mentalidade de todos os membros da comunidade escolar. Mudança que implica deixar de lado o velho preconceito de que a escola pública é apenas um aparelho burocrático do Estado, e não uma conquista da comunidade. A gestão democrática da escola implica que a comunidade, os

usuários da escola, sejam seus dirigentes e gestores, e não apenas seus fiscalizadores ou meros receptores dos serviços educacionais (BRASIL, 1998, p. 17).

Nesse sentido Paulo Freire (1996, p.62) faz uma sábia colocação:

Meu bom senso me diz. Saber que devo respeito à autonomia, à dignidade e à identidade do educando e, na prática, procurar a coerência com este saber, me leva inapelavelmente a criação de algumas virtudes ou qualidades sem as quais aquele saber vira inautêntico, palavreado vazio e inoperante.

Assim, a autonomia da escola depende da autonomia que todos os atores do projeto político pedagógico conquistam. Quanto ao aluno, pondera que:

O aluno aprende quando ele se torna sujeito de sua aprendizagem. E, para ele se tornar sujeito de sua aprendizagem, ele precisa participar das decisões que dizem respeito ao projeto da escola, projeto esse inserido no projeto de vida do próprio aluno. Não há educação e aprendizagem sem sujeito da educação e da aprendizagem. A participação pertence à própria natureza do ato pedagógico. (*Gadotti apud* BRASIL, 1998, p. 44).

Podemos afirmar, então, que a autonomia da escola está relacionada à autonomia da comunidade escolar, e que, no caso dos alunos, a participação autônoma nas decisões que dizem respeito ao projeto da escola pode beneficiar a aprendizagem como um todo. Por fim, faz parte dos pressupostos da gestão democrática a capacitação de todos os segmentos, principalmente pais e alunos, para que venham a responder as exigências requeridas na prática da gestão democrática em uma escola cidadã – como a consciência cidadã e autônoma – para que possamos em longo prazo reverter o quadro histórico que a legislação somente não conseguiu mudar: a falta de participação da população nos processos decisórios do país (ARRUDA et al., 2011).

Como visto até aqui tudo acontece de forma muito dinâmica: a sociedade muda, a escola muda, o cargo de diretor. Dentro deste contexto de autonomia e cidadania a figura do diretor também mudou. E conforme relatado por Chalita (2001), antigamente, a figura do diretor de escola estava relacionada a certo autoritarismo: o aluno era enviado à sua sala para tomar reprimendas, para ser suspenso, para que os pais fossem chamados e medidas rigorosas viessem a ser tomadas. E, também, tinham por função organização da “papelada” na escola, hoje o diretor/gestor assume um caráter muito mais efetivo, que será visto adiante.

Foi então, por volta dos anos 90 do século passado, que o perfil do diretor de escola sofre mudanças significativas com a nova LDB relativa ao ano de 1996. E, pôde ser percebido que essas mudanças ocorreram por meio da tentativa de uma gestão democrática, que muito se correu atrás na década de 1980, foi então que o diretor escolar, também denominado gestor escolar, passou a ter objetivos de administrar democraticamente com a participação de todos os envolvidos no processo de ensino e de aprendizagem.

## 2.4 O Gestor Escolar face à Gestão Democrática

De antemão vale dizer que de acordo com a literatura de Silva (2009) o gestor é pessoa responsável pela organização da Unidade Escolar e por tais motivos deve pensar conjuntamente, articular de forma integrada os setores, causar resultados para a instituição educacional, pode ser obtido se embasados em um bom planejamento, alinhado com comportamento otimista e de autoconfiança, com propósito macro bem definido, além de uma comunicação realmente eficaz.

Albuquerque; Maia e Martinazzo (2013) colocam que de forma bem genérica a administração ou gestão têm como fundamento um conjugado de princípios que disciplinam a produção visando lucros ou adequada prestação de serviços, sendo este último, portanto, a razão da existência da gestão escolar.

Afirmam ainda que a denominação “gestão” recebeu nexo no contexto educacional, em virtude de transformações paradigmáticas que distinguem a desenvolvimento da área. Refere-se ao reconhecimento da importância que deve ser dada à participação de pessoas nas decisões sobre o planejamento de seu trabalho, de forma conscienciosa.

Desta maneira e considerando que a função da escola seja formar indivíduos fortalecidos de um sólido conhecimento, orgulhosas de seu saber, corretas, capazes de autocrítica, solidárias com o mundo exterior e certificadas tecnicamente para encarar o mundo do trabalho e da realização profissional, o diretor de Escola se tornou, atualmente, o fundamental responsável pelo desempenho eficaz da política educacional. É de sua responsabilidade também a coordenação e orientação dos empenhos para que a escola faça brotar os melhores resultados possíveis para um bom e eficiente atendimento às necessidades dos educandos e promoção do seu desenvolvimento (SILVA, 2009).

Além de suas funções mais formais - como a administração geral da escola, o controle sobre professores e a qualidade do ensino, a prestação de contas à comunidade e às autoridades – o gestor incorpora, atualmente, funções de uma espécie de autoridade social, uma instância mais próxima para a orientação e solução de problemas da família e dos alunos. Neste sentido, para muitos, ele é o protetor da ordem e da moral (MARTINS; BROCANELLI, 2010).

As expectativas quanto a esta última função têm um peso considerável na aprovação dos diretores, sobretudo pelos pais e mães mais pobres. Aparentemente, quanto mais firmeza eles demonstram na administração da impulsividade dos adolescentes e na manutenção da disciplina, mais intensa é a sua aprovação pelos responsáveis. Quando associam a esta firmeza uma atenção cuidadosa, compreensão e respeito pelo aluno ganham a forte admiração dos pais e mães mais zelosos (PACHECO; ARAÚJO, 2006, p.16).

Nesse sentido Paro (2001), esclarece que a atuação do diretor escolar, atualmente, acontece com autêntica coordenação do trabalho humano coletivo que se desenvolve em todas as esferas da escola. E, para que esse trabalho não se degrade numa práxis meramente burocratizada, é preciso que tanto as atividades-meio quanto as atividades-fim não se constituam nunca em fins em si próprias, mantendo sua necessária característica de estar a serviço dos fins educativos que buscam com a ação escolar. Afinal esse é precisamente o papel do diretor escolar, ou seja, cuidar para que, no desempenho de suas atribuições, as ações se realizem da forma mais eficaz possível, tendo presentes as condições objetivas, bem como os indivíduos e grupos mediante os quais, e em benefício dos quais, se realiza a educação e conseqüentemente o processo de ensino e de aprendizagem.

E tanto pelo seu estilo de liderança em relação aos demais integrantes da equipe quanto por ser próximo aos integrantes das instâncias superiores de decisão, é adequado que se cobre desses profissionais uma maior ou mais específica responsabilidade com relação ao funcionamento da escola em geral.

Ademais, essa maior responsabilidade não está restrita a simplesmente “fazer o melhor”, mas é preciso ir além e buscar a compreensão dos próprios valores, onde se quer chegar e os caminhos que se deve percorrer, dentro de um trabalho coletivo. E estando ciente de certas precariedades existentes na escola, é preciso estar preparado e disposto, também, não apenas para oferecer sugestões e propostas de mudanças, mas também estimular a reivindicação e unir-se aos esforços dos demais atores escolares na busca de transformações, tanto das condições de trabalho quanto da estrutura didática e administrativa da organização escolar, que acabam por condicionar a qualidade do ensino oferecido e por determinar a natureza dos objetivos alcançados pela escola (MARTINS; BROCANELLI, 2010).

Importante considerar também que o diretor escolar passou a ser um articulador do Projeto Político Pedagógico da escola, numa atuação dinâmica e globalizante que não descuidaria de planejar, arrumar, coordenar, avaliar à realidade escolar, criando condições necessárias para que o processo de ensino e de aprendizagem se tornasse significativamente mais construtivo e participativo. Desta maneira, uma modificação e reordenação na gestão escolar foram alguns dos inúmeros problemas que compareceram recorrentemente na discussão da política educacional em diferentes momentos históricos, pondo em pauta temas relevantes, tais como: descentralização, municipalização, gestão democrática e modernização da gestão educacional (MARTINS; BROCANELLI, 2010).

Com base nessas considerações e, ainda, entendendo que a gestão democrática não se decreta, mas se constrói coletivamente e permanentemente, alguns desafios se colocam para sua efetivação nos sistemas de ensino. Nessa direção, os processos formativos escolares que acontecem em todos os espaços da escola revelam a construção de uma nova gestão pautada pela efetivação de canais de participação, de descentralização do poder e, portanto, de exercício da cidadania.

A construção da gestão democrática passa pela garantia de alguns princípios fundamentais e que são: a participação política, a gratuidade do ensino, a coordenação, o planejamento e a descentralização dos processos de decisão e de execução e o fortalecimento das unidades escolares entre outros inerentes a uma educação atualizada.

A descentralização não tira qualquer que seja a responsabilidade do governo, nem quanto aos resultados, nem quanto ao apoio às escolas para desempenhar sua função. E assim sendo então, levanta-se o seguinte questionamento: qual seria o papel do diretor nesse contexto de descentralização, então? Segundo Machado (2002) o mesmo passa a ter muito mais liberdade para levar a escola a seguir seu caminho na busca da qualidade do ensino e aproveitando melhor sua experiência, aplicando-a no processo de ensino e de aprendizagem, considerando sempre a **autonomia** e também a **cidadania**.

Nesse tipo de escola, ainda, ele desempenha um importante papel na capacitação dos seus docentes, para melhorar o trabalho em equipe. Buscando formas para que seus professores recebam treinamento em serviço. Identificando aqueles que precisam de algum tipo de reciclagem suplementar, mas sempre buscando aperfeiçoar seu corpo docente (MARTINS; BROCANELLI, 2010).

Paro (2001), esclarece ainda que ele busca troca de informações com o nível governamental, para receber informações com relação à política educativa. E com diretores de outras Unidades Escolares para torça de experiências e ideias que possam acrescentar algo positivo no trabalho pedagógico.

O diretor/gestor abre também, a escola para que haja participação. Segundo Machado (2002), diretores de escola precisam ser sensibilizados para a importância de interagir com a comunidade local não somente no âmbito estritamente educacional, como também social e cultural. O autor ainda complementa que, eles devem ser agentes de mudanças para promover uma gestão democrática, para o trabalho na busca da qualidade e da equidade. Esse mesmo diretor precisa liderar o processo coletivo de definição da parte do currículo que é de pleno interesse da Unidade Escolar, do enriquecimento curricular a partir das necessidades locais definidas de modo participativo, dessa forma ela passa a favorecer o desempenho que acontece dentro da sala de aula na interação do professor com o aluno, para que ocorra uma aprendizagem efetiva, conforme já citado anteriormente.

Finaliza-se este subitem valendo-nos das colocações de Gramsci apud Rossi, (2004, p.37):

A principal e, quiçá, a mais difícil tarefa dos gestores consiste no desenvolvimento de sua capacidade de administrar e mediar conflitos, pois é na perspectiva da virtualidade dos conflitos e das contradições, inerentes à própria realidade do processo educativo, que se abrem possibilidades objetivas e subjetivas para o indivíduo e para a sociedade humana. Dito de forma mais precisa, as gestões colegiadas integram o conhecimento e a crítica colegiada, consideram a coletividade como produto do esforço individual, para além da disciplina externa e mecânica, resultado de um processo estranho e fatal aos indivíduos singulares.

### 3. Considerações Finais

Durante as discussões apresentadas na introdução deste trabalho, foi constatada que o projeto político pedagógico da escola é amparado pela LDBEN de 1996, que garante a cada escola a autonomia para definir sua própria proposta pedagógica, desde que respeite as normas comuns e as do sistema de ensino a que pertencem. Este projeto deve ser elaborado em conjunto por toda a comunidade escolar, gerido de forma democrática através da prática cidadã e autônoma de alunos, pais, professores e funcionários, além da participação da comunidade externa. Entre seus pressupostos está o da gestão democrática. O projeto deve avaliar e intervir no que já é instituído na escola, devendo ser *instituinte* de novas orientações de trabalho. Os objetivos do projeto serão definidos de acordo com o que a comunidade escolar pretende para si própria, amparada na concepção de que a escola deve formar seus alunos para a atuação crítica e reflexiva na sociedade.

A seguir, apresentou-se a problemática discutida no desenvolvimento deste trabalho - a reflexão sobre as competências necessárias para a criação de um projeto que possa ser adequado à realidade escolar tanto no discurso produzido quanto na prática vivida, conforme observado por Alarcão (2001, p.14). Esta reflexão amparou-se em uma publicação realizada pelo MEC(1998), que afirma que a escola questiona-se sobre qual é o seu papel como instituição no atual momento histórico, e advindo destes questionamentos, as discussões sobre autonomia, cidadania e participação ganharam mais espaço na escola, além da necessidade e a reivindicação por um projeto político pedagógico que seja particular a escola. A gestão democrática, assim como sua participação em todas as decisões da escola é fundamental importância para o êxito do projeto. Contudo, a pouca experiência democrática que persiste em nossa sociedade é um obstáculo para a efetivação desta participação pela comunidade escolar.

Assim, é papel da gestão democrática capacitar todos os segmentos que a compõem, para que a participação seja efetiva, consciente e crítica.

Ainda no desenvolvimento deste trabalho, dois conceitos que devem estar presentes na orientação desta capacitação foram discutidos: a cidadania e a autonomia, como partes da formação necessária dos atores da gestão democrática, em um aprendizado que deve ser teórico e prático na escola, sendo processo e produto dentro do projeto político pedagógico. Para o aprendizado da cidadania, é necessário que a escola seja eficaz em permitir que se aprendamos saberes e competências que são objetivos do ensino básico, além de possibilitar a vivência democrática. Para a conquista da autonomia da escola, os que compõem a comunidade escolar devem conquistar a autonomia no projeto pedagógico através da participação das decisões, constatando-se que o aluno participante do projeto de sua escola torna-se sujeito de sua própria aprendizagem, o que é elementar à natureza do ato pedagógico.

Conclui-se então que o projeto político pedagógico da escola é um instrumento importante e necessário à gestão democrática, sendo que seu processo de construção possibilita o aprendizado da cidadania e a conquista da autonomia para a escola e para os envolvidos, tornando-se um preparo para a vida e, mais do que isso, criando vida para a escola. E em torno de tudo isso um personagem será fundamental: o Gestor Escolar que de acordo com a literatura pesquisada tem como tarefa precípua procurar o equilíbrio entre a parte pedagógica e a administrativa, levando em consideração que aquele é essencial e deve respeitar os princípios contidos no Projeto Político Pedagógico da Unidade Escolar e o segundo deve dar subsídios para que o primeiro se cumpra com eficiência e eficácia.

Não se pode deixar de elencar que para resultados positivos na aprendizagem e para que se cumpra a gestão democrática que dispõe o PPP é necessário que haja a atuação e envolvimento da equipe, almejando um trabalho individual conjugado em ações coletivas, resultante do planejamento participativo.

Neste sentido Silva (2009, p.72) coloca:

Um trabalho com ação participativa e com base no PPP em que todos os integrantes têm um alvo comum é indubitavelmente satisfatório e positivo, enquanto um trabalho com discussões polarizadas, com idéias fragmentadas, não possibilitará resultados eficazes ou, nem mesmo, haverá nesse trabalho objetivos traçados visando o bem estar social e, em se tratando do aluno, a formação de um cidadão crítico e preparado para a sociedade.

Em suma conclui-se que o gestor educacional por meio de uma gestão participativa e democrática assume como desafio ocasionar transformações nas práticas pedagógicas que garantem a qualidade da educação almejando o atingimento das metas pré-estabelecidas no PPP. E dessa forma ele construirá a identidade da escola e respeitará a identidade dos sujeitos que estão inseridos em seu contexto.

Espera-se com este estudo contribuir de alguma forma para ampliar a visão do gestor em seu trabalho fundamentado no PPP e sempre visando a autonomia e cidadania bem como a formação plena de crianças, jovens e até mesmo adultos.

## Referências Bibliográficas

ALARCÃO, Isabel. **Escola reflexiva**. In: ALARCÃO, Isabel. (Org.). Escola reflexiva e a nova racionalidade. Porto Alegre: Artmed Editora, 2001.

ALBUQUERQUE, Nelma de Souza; MAIA, Cristina Queiroz; MARTINAZZO, Lucia Baroni. **Gestor Escolar: um mediador de conflitos**. Disponível em <[http://www.sjt.com.br/gestao/arquivosportal/file/Artigo\\_cientifico\\_Nelma\\_de\\_Souza\\_Albuquerque.pdf](http://www.sjt.com.br/gestao/arquivosportal/file/Artigo_cientifico_Nelma_de_Souza_Albuquerque.pdf)>. Acesso em: 15 Jul.2015.

- ANJOS, Sandra M. G. dos. **Gestão Democrática e o desempenho do Gestor na Escola Pública**. 24 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Educacional). Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2011. Disponível em: <<http://repositorio.ucb.br/jspui/bitstream/10869/794/3/TCC%20Sandra%20dos%20Anjos.pdf>>. Acesso em: 25 Ago.2015.
- ARRUDA, Ana Paula Teixeira et al. Democracia e autonomia da gestão escolar: desafios e perspectivas frente à cultura da centralização. **Póiesis Pedagógica** - V.9, N.1 jan/jun.2011; pp.73-85. Disponível em <<file:///C:/Users/Administrador/Downloads/15671-63277-1-PB.pdf>>. Acesso em: 21 Jul.2015.
- BRASIL. Senado Federal. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: nº 9394/96. Brasília: 1996. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm)>. Acesso em: 03 Jul.2015.
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1998. Disponível em: <[www.mec.gov.br/legis/default.shtm](http://www.mec.gov.br/legis/default.shtm)>. Acesso em: 20 Ago.2015.
- BRASIL. Ministério da Educação Secretaria de Educação Básica. **Conselho Escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor**. Brasília/DF, 2004. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce\\_cad5.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_cad5.pdf)>. Acesso em: 24 Ago.2015.
- BARROSO, João. O reforço da autonomia das escolas e a flexibilização da gestão escolar em Portugal. In: FERREIRA, Naura C. (Org.). **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. São Paulo: Cortez, 2001. p. 11-32.
- CHALITA, Gabriel. **Educação: a solução está no afeto**. São Paulo: Gente, 2001.
- CURY, Carlos Roberto Jamil. A gestão democrática na escola e o direito à educação. **RBPAE**, v.23, n.3, p. 483-495, set./dez. 2007. Disponível em: <<http://www.seer.ufrgs.br/rbpae/article/viewFile/19144/11145>>. Acesso em: 23 Ago.2015.
- DALBERIO, Maria Célia Borges. Gestão democrática e participação na escola pública. **Revista Iberoamericana de Educación**, n.47/3, 2008. Disponível em <<http://www.rieoei.org/deloslectores/2420Borges.pdf>>. Acesso em: 10 Jun.2015.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 23 ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
- \_\_\_\_\_. **Política e educação: ensayos**, 7 ed. São Paulo: Cortez, 2003.
- GADOTTI, Moacir. Gestão democrática e qualidade de ensino. 1º Fórum Nacional – **Desafio da qualidade total no ensino público**, Belo Horizonte-MG., 28 a 30 jul.1994. Disponível em <[http://www.paulofreire.org/Moacir\\_Gadotti/Artigos/Portugues/Gest\\_democ.pdf](http://www.paulofreire.org/Moacir_Gadotti/Artigos/Portugues/Gest_democ.pdf)>. Acesso em: 30 Jul. 2015.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. 11 remp. São Paulo: Atlas, 2008.
- GIRALDELLI JUNIOR, Paulo. **Historia da Educação**. 2 ed. São Paulo: Cortez, 2001.

GONÇALVES, G. S. Q.; ABULMASSIH, M. B. F. O projeto político: algumas considerações. **Revista profissão docente** (online), v.1, n.1, fev 2001.p 1 – 6

HORA, Dinair Leal da. **Gestão Democrática na Escola**. 18 ed. Campinas: Papyrus,2011.

MACHADO, Ana Luiza. **Papel dos Gestores Educacionais num Contexto de Descentralização para a Escola**. 2002. Disponível em: < <http://www.schwartzman.org.br/simon/delphi/pdf/amachado.pdf>>. Acesso em: 15Ago.2015.

MARTINS, Paula Maioli; BROCANELLI, Cláudio Roberto. O papel do Diretor de Escola frente aos novos desafios da Gestão Escolar. **Colloquium Humanarum**,Presidente Prudente, v. 7, n. 2, p. 80-85, jul/dez 2010. Disponível em: <<http://revistas.unoeste.br/revistas/ojs/index.php/ch/article/viewFile/518/765>>. Acesso em: 23 Ago.2015.

PARO, Vitor Henrique. **Administração Escolar. Introdução crítica**. 8 ed. SãoPaulo: Cortez, 1999.

\_\_\_\_\_. **Gestão Democrática na Escola Pública** São Paulo: Ática, 2002

\_\_\_\_\_. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã, 2001.

PERRENOUD, Philippe. **Escola e Cidadania**: o papel da escola na formação paraa democracia. Trad. Fátima Murad. Porto Alegre: Artmed, 2005.

ROSSI, Vera Lúcia de. **Gestão do Projeto Político Pedagógico**: entre corações ementes. São Paulo: Moderna, 2004.

SILVA, Eliene Pereira da Silva. A importância do Gestor Educacional na InstituiçãoEscolar. **Revista Conteúdo**, Capivari, v.1, n.2, jul./dez. 2009.

SOUSA, Dalvaneide Confessor de; OLIVEIRA, Roberto Veras de. **Desafios dagesão democrática na escola**: estudo de caso na Escola Municipal do Ensino Fundamental José Sarney,2010. Disponível em <[http://portal.virtual.ufpb.br/biblioteca-virtual/files/desafios da gestao democratica na escola estudo de caso na es cola municipal do ensino fundamental senador josa sarney cacimba de dent ro a pb 1343925807.pdf](http://portal.virtual.ufpb.br/biblioteca-virtual/files/desafios_da_gestao_democratica_na_escola_estudo_de_caso_na_escola_municipal_do_ensino_fundamental_senador_josa_sarney_cacimba_de_dent_ro_a_pb_1343925807.pdf)>. Acesso em: 15 Jul. 2015.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro (Org). **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. 14 ed. Campinas/SP: Papyrus, 2002.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro (Org.). **Quem sabe faz a hora de construir o Projeto Político-Pedagógico**. 1 ed. Campinas/SP: Papyrus, 2007, v. 01.

ZABLOSKI, Adelaide Aparecida. **Escola**: projeto coletivo em construção permanente. 2001. Disponível em <[http://www.sed.sc.gov.br/.../418- propostacurricular-escola-projeto-coletivo-em-construcao-permanente-](http://www.sed.sc.gov.br/.../418-propostacurricular-escola-projeto-coletivo-em-construcao-permanente-)>. Acesso em: 05 Ago.2015.

## SOBRE AS AUTORAS



**Daniela da Silva Soncini** é graduada em Processamento de Dados pela Faculdade de Tecnologia de Taquaritinga (2001), Licenciada em informática pela Faculdade de Tecnologia de Sorocaba (2008), Licenciada em Pedagogia pela Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (2014). Especialista em Didática e Gestão Pedagógica pela Faculdade de Educação São Luís (2007), Especialista em Segurança da Informação pela Faculdade Estácio de Sá (2018). Professora de Ensino Médio e Técnico no Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, nos cursos técnicos e ensino médio integrado.



**Fernanda da Silva Cacini** é licenciada em Matemática pela Instituto Municipal de Ensino Superior de Catanduva e Pedagogia pela Universidade de Uberaba. Especialista em Gestão Escolar. Professora de Ensino Médio e Técnico no Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, nos cursos técnicos e ensino médio integrado.

## ÍNDICE REMISSIVO

**A**

aceitação, 10  
ações, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 16, 18, 19, 22, 23, 26, 27, 29, 36, 39  
aluno, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 27, 29, 34, 35, 37, 38, 39  
alunos, 8, 19, 20, 21, 22, 23, 26, 34, 35, 38  
ambientes, 6, 7, 8, 9, 12, 14, 16, 18, 19, 21  
aprendendo, 20  
aprendizagem, 5, 6, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 34, 36, 37, 38, 39  
argumentação, 18  
arquivamento, 15  
arquivo, 11  
artifícios, 11  
atividade, 19, 20, 22, 23, 31  
atividades, 9, 10, 11, 12, 13, 16, 19, 21, 22, 23, 36  
aula, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 37  
autonomia, 5, 19, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 37, 38, 39, 40

**C**

certificada, 15  
cidadã, 26, 32, 33, 34, 38  
cidadania, 5, 6, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 36, 37, 38, 39  
cidadãos, 19, 32, 33  
ciência, 12  
cognitivas, 22  
colaboradores, 8, 12, 15  
coletivo, 10, 27, 36, 37, 41  
computacional, 10  
computadores, 19  
comunicação, 11, 35  
comunidade, 26, 27, 29, 31, 33, 34, 35, 37, 38  
conhecimento, 10, 14, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 35, 37  
conhecimentos, 9, 20, 21, 28, 30  
Constituição, 33, 40  
construtor, 19  
conteudista, 18  
conteúdo, 6, 7, 8, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24  
cooperativos, 16  
corporativos, 12  
currículo, 10, 37

**D**

decisões, 9, 19, 27, 29, 30, 34, 35, 38  
democrática, 5, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 36, 37, 38, 39, 40, 41  
departamento, 12, 16  
descentralização, 36, 37  
desconforto, 8  
digitais, 12, 21  
dispositivos, 9  
divulgação, 8  
docente, 6, 19, 20, 21, 23, 37, 41

docentes, 19, 27, 29, 37

**E**

educação, 6, 12, 14, 19, 20, 24, 25, 26, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 34, 36, 37, 39, 40, 41  
educacionais, 6, 7, 8, 18, 21, 32, 34  
educacional, 8, 21, 30, 35, 36, 37, 39  
e-mail, 11  
empresa, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 16  
empresas, 5, 8, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 17  
engenharia, 5, 7, 9, 10, 11, 16  
ensino, 5, 18, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 26, 28, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 40, 41, 42  
equidade, 37  
escola, 6, 19, 20, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41  
escolar, 5, 6, 20, 23, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 38, 40  
estratégias, 7, 9, 21, 27  
estruturas, 9  
ética, 6, 11, 12, 13, 14  
exercício, 6, 19, 25, 26, 31, 32, 33, 36

**F**

ferramenta, 9, 14, 23, 27  
financeiras, 11  
físicos, 8  
formação, 10, 12, 13, 15, 16, 18, 20, 21, 27, 28, 29, 32, 33, 38, 39, 41  
fraudes, 14  
fundamentações, 20

**G**

gerência, 28  
gestão, 9, 17, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41  
gestor, 25, 27, 28, 34, 35, 37, 39  
gestores, 27, 28, 34, 37  
grupo, 10, 13, 21, 23, 29

**H**

habilidades, 20, 21, 22, 23, 31  
histórico, 30, 32, 34, 38  
humano, 9, 10, 12, 16, 17, 31, 36

**I**

incidências, 8, 11  
individual, 13, 20, 22, 23, 32, 33, 37, 39  
informação, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 14, 15, 16, 19, 22  
informações, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 15, 16, 19, 21, 32, 33, 37  
instituições, 5, 8, 9, 11, 14, 15, 21, 32  
integração, 18, 21  
integrar, 24

integridade, 7, 8, 15  
intelectual, 23  
interagir, 24, 37  
internet, 8, 11  
interpretação, 23  
inventivos, 19  
investigação, 29

**L**

LDBEN, 26, 31, 38

**M**

matemática, 19, 22  
matemáticos, 23  
metodologia, 5, 6, 8, 18, 19, 20, 21, 22, 24  
metodologias, 5, 6, 11, 18, 19, 21, 23, 24  
mídia, 15  
moral, 12, 13, 35

**O**

operacionais, 26  
organização, 10, 13, 15, 19, 26, 27, 29, 34, 35, 36

**P**

participação, 13, 25, 27, 30, 31, 32, 34, 35, 36, 37, 38, 40  
participativa, 21, 25, 28, 33, 39  
participativos, 19  
pedagógico, 5, 6, 20, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 33, 34, 37, 38, 39, 41  
persuasão, 9  
plataforma, 21  
político, 5, 6, 20, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 33, 34, 38, 39, 41  
PPP, 27, 28, 29, 39  
princípios, 13, 14, 20, 25, 27, 31, 33, 35, 37, 39  
problemas, 13, 14, 23, 28, 33, 35, 36  
problematização, 19  
processos, 9, 21, 27, 34, 36, 37  
produtos, 13, 26, 31  
programação, 5, 19  
projeto, 5, 6, 20, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 38, 39, 41  
propósito, 11, 19, 20, 21, 22, 35  
propostas, 12, 16, 19, 22, 23, 27, 36  
psicológicas, 10  
psicológicos, 8

**Q**

qualidade, 7, 8, 9, 14, 15, 16, 25, 27, 28, 31, 35, 36, 37, 39, 40

**R**

raciocínio, 19, 22  
receptor, 19  
recursos, 9, 15, 16, 26  
reflexão, 6, 21, 23, 27, 28, 29, 38  
remuneradas, 9  
rentabilidade, 24

**S**

sala, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 34, 37  
segurança, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 14, 15, 16, 17  
seguro, 7, 8, 14  
serviço, 31, 36, 37  
serviços, 12, 13, 16, 31, 34, 35  
sigilosas, 7, 8, 9, 12  
social, 5, 7, 9, 10, 11, 13, 16, 26, 29, 33, 35, 37, 39  
sociedade, 9, 12, 13, 19, 20, 26, 27, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 37, 38, 39  
software, 16  
sujeitos, 31, 39  
suscetíveis, 9, 10, 13

**T**

técnicas, 9, 10, 11, 12, 18, 19, 20, 23, 24  
técnicos, 30, 42  
tecnologia, 8, 14, 15, 16, 21  
tecnologias, 8, 11, 20  
teoria, 12, 17  
trabalhar, 7, 8, 12, 13, 20, 23, 29  
trabalho, 4, 6, 8, 11, 12, 13, 20, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 32, 35, 36, 37, 38, 39  
tradicional, 19, 20, 22, 30  
tradicionalismo, 19  
transtornos, 8  
transversal, 21

**U**

usuários, 8, 15, 34

**V**

vulnerabilidade, 8, 9  
vulnerável, 9

A elaboração deste projeto que tem como título “Reflexões Pedagógicas”, traz a coletânea de matérias que propõem mostrar o pensamento e desenvolvimento do trabalho docente em seu cotidiano através de situações diferenciadas, buscando inserir pensamento sobre suas práticas dentro da sua profissão docente.

Ao trazer momentos de reflexão, nas questões tecnológicas quanto ao uso correto da informação dentro do ambiente escolar e repensar o desenvolvimento do trabalho docente dentro do processo de aprendizagem através do uso de metodologias ativas. A elaboração do conteúdo proporciona repensar dentro dos ambientes educacionais as ações voltadas para a segurança da informação e aplicação de metodologia ativa. A elaboração do projeto político pedagógico da escola que torna sua construção um exercício constante de cidadania e aplicação da ética.

Propomos aqui uma leitura reflexiva sobre os conteúdos apresentados buscando demonstrar suas utilizações em nosso cotidiano e prática de trabalho, para que possamos aperfeiçoar nossa prática e aplicar ao nosso trabalho para desenvolvê-lo de forma a atender e melhorar nossas expectativas em relação a questões relacionadas a educação. Desejamos a todos os leitores um bom momento de leitura e reflexão e aprendizagem!

ISBN 978-65-86212-81-5



9 786586 212815 >