

SEMINÁRIO INTEGRADO NO ENSINO MÉDIO POLITÉCNICO NO RIO GRANDE DO SUL: DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR

SEMINÁRIO INTEGRADO NO ENSINO MÉDIO POLITÉCNICO NO RIO GRANDE DO SUL: DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR

Fabiane de Andrade Leite¹, Débora Raquel Petry²


Recebido: abril/2016 Aprovado: dezembro/2019


Resumo: Este texto apresenta um estudo do processo de reestruturação curricular do ensino médio no Rio Grande do Sul. Objetivou-se analisar como os gestores de escolas da rede pública estadual compreendem a inserção do componente curricular Seminário Integrado no Ensino Médio Politécnico, tendo em vista que a implantação dessa política pública ocorreu no ano de 2012. Trata-se de uma pesquisa de cunho qualitativo, em que colaboraram gestores de três escolas estaduais vinculados a uma Coordenadoria Regional de Educação do noroeste do estado do RS. O estudo tem como instrumento um questionário semiestruturado realizado pelos gestores das escolas e, como metodologia de trabalho, usou-se a análise de conteúdo de Bardin (2011). Por meio da interpretação dos dados destacam desafios e possibilidades oriundas do processo de operacionalização da proposta. Na categoria desafios identificam-se aspectos políticos, teóricos e administrativos que, segundo os gestores, limitaram as ações de implantação e, quanto as possibilidades, observam-se aspectos pedagógicos, dentre os quais destaca-se a inserção da pesquisa em sala de aula.

Palavras-chave: Políticas públicas educacionais; Gestão educacional; Ensino Médio Politécnico.

Abstract: This text presents a study of curriculum restructuring of the high school process in Rio Grande do Sul. It is aimed to examine how managers of state public schools include the insertion of the curricular component Seminário Integrado in the Ensino Médio Politécnico, in view of that the implementation of this policy public occurred in 2012. This is a qualitative research, in cooperating managers of three state schools linked to a Coordenadoria Regional de Educação the northwestern state of RS. The study has as instrument a semi structured questionnaire carried out by the managers of schools and, as a working methodology, it used to Bardin content analysis (2011). Through the interpretation of the data highlights challenges and opportunities arising from the proposal of the operational process. In the category challenges are identified political, theoretical and administrative which, according to the managers, limited the implementation of actions and, as the possibilities are observed pedagogical aspects, among which stands out the research inclusion in the classroom.

Keywords: Educational policies ; Educational administration ; Polytechnic High School.

¹  orcid.org/0000-0002-4967-233X - Doutora em Educação nas Ciências – Universidade do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJU). Professora Adjunta na Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), Cerro Largo, Rio Grande do Sul, Brasil. Rua Jacob Reinaldo Haupenthal, 1.580, São Pedro, CEP 97900-000, Cerro Largo, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: fabiane.leite@uffs.edu.br

²  orcid.org/0000-0003-2948-0688 – Licenciada em Ciências Biológicas – Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS). Professora de rede municipal de ensino de Campina das Missões/RS, Rio Grande do Sul, Brasil. Linha Amadeu Norte, sem número, CEP 98975-000, Campina das Missões, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: dborapetry@gmail.com

1. Introdução

O processo de gestão escolar é o alicerce da organização do trabalho na escola, seja em âmbito administrativo ou pedagógico. Tal situação foi observada, de forma efetiva, durante a realização do Estágio Curricular Supervisionado I: Gestão Escolar, componente curricular obrigatório do curso de Licenciatura em Ciências Biológicas da Universidade Federal da Fronteira Sul – *Campus Cerro Largo/RS*. No período de realização do estágio evidenciamos a inserção de novas demandas na escola pública do RS, as quais têm exigido dos gestores novas formas de planejamento e organização do trabalho na escola. Para tanto, compreendemos que o papel do gestor é imprescindível, pois é essencial para o bom andamento das ações de uma escola, bem como para promover o trabalho em equipe. Cabe ao diretor desenvolver, junto à equipe escolar, a gestão com liderança para assim atender as novas exigências para o desenvolvimento da escola.

Nesse sentido, em nossas vivências formativas percebemos que na prática escolar a ação do gestor encontra-se limitada à realização de trabalho burocrático, o que fragmenta a organização pedagógica na escola. Tal situação gera um afastamento do gestor das questões curriculares, as quais deveriam ser as orientadoras do planejamento da gestão da escola.

Durante a realização do estágio em gestão observamos a rotina da equipe gestora o que possibilitou obtermos conhecimentos sobre os processos administrativos, financeiros e pedagógicos da escola, assim como as normas de convivência, organização dos planos de estudos e informações acerca da carreira docente. Foi um momento de vivência no cotidiano escolar, oportunidade em que fizemos uma análise da realidade educacional da escola, focando mais na atuação do gestor. Essa vivência desencadeou a realização da presente pesquisa, na qual buscamos identificar as compreensões dos gestores das escolas públicas estaduais do Rio Grande do Sul (RS) quanto à inserção de uma nova política pública curricular na escola, a inserção do componente curricular Seminário Integrado no Ensino Médio Politécnico.

Sendo assim, apresentamos esse estudo no qual analisamos as compreensões dos gestores educacionais acerca do processo de operacionalização da proposta tendo em vista a realização da implantação desse novo componente curricular nas três séries do ensino médio. Compreendemos que as reflexões acerca desse processo podem reforçar a importância da realização de um trabalho coletivo, o qual é imprescindível para a elaboração da proposta de ensino na escola básica.

2. Metodologia

Esse trabalho se caracteriza como uma pesquisa qualitativa, sob um processo descritivo realizado em três escolas de abrangência da 17ª Coordenadoria Regional de Educação¹. Os participantes dessa pesquisa fazem parte de instituições de ensino que tiveram a implantação do Ensino Médio Politécnico no RS no ano de 2012. Os dados foram coletados por meio do uso

¹ As Coordenadorias Regionais de Educação são órgãos vinculados à Secretaria da Educação do estado do Rio Grande do Sul e são responsáveis por coordenar, orientar e supervisionar escolas, oferecendo suporte administrativo e pedagógico para a viabilização das políticas da secretaria.

de questionários semiestruturados aplicados aos gestores das escolas. Para a realização dessa etapa, o projeto foi encaminhado para o Comitê de Ética em Pesquisa da UFFS e foi aprovado sob o parecer nº 1.010.826 em 10/04/2015. Todos os participantes acordaram com a utilização das respostas assinando o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE. A escolha das escolas decorre das nossas vivências nas práticas de estágio realizadas ao longo do processo de formação inicial.

O questionário foi organizado em duas partes, sendo a primeira referentes a função exercida na escola, anos de experiência em gestão e formação. Já na segunda parte, o questionário era formado por cinco questões, sendo elas: 1) Quais foram os desafios e possibilidades apresentados durante a implantação da proposta do ensino médio politécnico no decorrer dos três anos? 2) Como você caracteriza o seu papel no processo de inserção dessa nova política pública? 3) Quais foram as principais demandas que a equipe gestora teve que assumir com a implantação do Ensino Médio Politécnico? 4) De que forma você, enquanto gestor, percebe a reação de professores, pais e alunos? 5) Qual a sua opinião acerca desta nova política pública?

As escolas em que foram aplicados os questionários estão identificadas como E1, E2 e E3, a fim de preservar o anonimato, conforme os princípios éticos da pesquisa. Da mesma forma, os gestores que participaram do processo estão identificados como G1, G2, G3 e assim sucessivamente. Os questionários foram entregues às três escolas a fim de que o diretor, o vice-diretor e demais professores atuantes em funções de supervisão escolar pudessem responder de forma individual, sendo que os mesmos foram recolhidos em outro momento. Tivemos retorno de 5 questionários respondidos, dos quais destacamos as características que estão apresentadas no quadro 1.

Quadro 1 – Características dos gestores das escolas

Sujeito	ESCOLA	FUNÇÃO	ANOS DE EXPERIÊNCIA EM GESTÃO	FORMAÇÃO
GESTOR 1	E1	DIRETORA	04 ANOS	Pedagogia
GESTOR 2	E1	COOR. PEDAGÓGICA	06 ANOS	Língua Portuguesa e Literatura
GESTOR 3	E2	DIRETORA	35 ANOS	Licenciatura Plena em Letras
GESTOR 4	E2	COORDENADORA PEDAGÓGICA E VICE DIRETORA	16 ANOS	Educação Artística - Desenho
GESTOR 5	E3	DIRETORA	20 DIAS	Pedagogia

Fonte: Elaborado pelos autores.

A fim de contextualizar o estudo demarcamos algumas características pertinentes ao processo:

- E1 - conta com um total de 376 alunos, sendo que possui turmas de séries finais do Ensino Fundamental, Ensino Médio e Curso Técnico de Informática. Apresenta um quadro de 37

professores e 200 alunos matriculados no Ensino Médio Politécnico, sendo que 30 professores estão diretamente envolvidos com essa etapa de ensino. Fazem parte dessa escola os sujeitos G1 e G2.

- E2 - conta com um total de 285 alunos e possui turmas de séries iniciais, séries finais do Ensino Fundamental e Ensino Médio. Possui 215 alunos matriculados no Ensino Médio Politécnico e 25 professores envolvidos nesse nível. Fazem parte dessa escola o G3 e G4.

- E3 - Conta com um total de 449 alunos e possui turmas desde a Educação Infantil, séries iniciais, séries finais do Ensino Fundamental, Ensino Médio e Curso Técnico de Contabilidade. Possui 209 alunos matriculados no Ensino Médio Politécnico e 24 professores envolvidos. Faz parte dessa escola o G5.

Para o estudo das respostas aos questionários utilizamos a análise de conteúdo de Bardin (2011), a qual se organiza em três etapas cronológicas, sendo elas “a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação” (BARDIN, 2011, p. 125).

Iniciamos nossas reflexões com um estudo acerca do processo de implantação do Ensino Médio Politécnico no RS por meio do qual compreendemos os principais aspectos de mudança na escola. Na sequência, apresentamos as ideias compartilhadas pelos gestores de escolas que vivenciaram a implantação do Ensino Médio Politécnico – EMP no RS.

3.A Implantação do Ensino Médio Politécnico no RS

As políticas públicas educacionais no Brasil trouxeram importantes transformações aos sistemas de ensino ao longo das últimas décadas, de forma especial a partir da promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) nº 9394, em 1996. Cabe destacar que a LDB 9394/96 desencadeou um movimento de reestruturação curricular na educação básica, observado na implantação dos parâmetros curriculares nacionais (PCN) em 1997, 1998, 2000, seguido das diretrizes curriculares nacionais de 2010, 2011 e 2012.

Além das diretrizes curriculares, que vieram a promover discussões significativas na escola, a fim de promover reflexões acerca do processo de ensino e aprendizagem na educação básica, destacamos, nessa mesma perspectiva, a implantação do Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa, em 2012, e do Pacto Nacional pelo Fortalecimento do Ensino Médio, em 2013. Tais políticas vieram a contribuir para um movimento de transformação curricular nas escolas, de forma especial no RS realizou-se o processo de reestruturação curricular do ensino médio.

Compreendemos, segundo Giron (2012, p. 3), que “as políticas sempre serão criadas e interpretadas de acordo com a história, experiência, valores, propósitos e interesses das pessoas envolvidas num determinado contexto”. Por isso, é de suma importância o envolvimento e a participação dos diferentes setores da sociedade nas decisões a serem tomadas, uma vez que esses são agentes responsáveis pela criação e inovação das propostas. As políticas públicas estão sempre em processo de construção e suas formulações e efetivações são procedimentos que vão acontecendo ao longo do tempo.

Com vistas a isso corroboramos as ideias de Lopes (2005) ao apresentar o processo de implantação de políticas curriculares como espaço de recontextualização e hibridização. Segundo a autora, as regras de recontextualização “regulam a formação do discurso pedagógico específico de um dado contexto” e reconhecemos que esse conceito contribui para a compreensão das reinterpretações dos diferentes textos na sua circulação pelo meio educacional (LOPES, 2005). São realizados discursos na escola, nas esferas governamentais, bem como nos espaços de formação de professores, os quais produzem novos textos a partir de interpretações de cada contexto social. Nessa perspectiva, Lopes afirma que

é possível marcar as reinterpretações como inerentes aos processos de circulação de textos, articular a ação de múltiplos contextos nessa reinterpretação, identificando as relações entre processo de reprodução, reinterpretação, identificando, resistência e mudança, nos mais diferentes níveis. (2005, p. 56)

Esse processo de recontextualização apresentado pela autora demarca a constituição de discursos híbridos, os quais possibilitam entendermos as políticas de currículo não apenas como produção e reprodução de conhecimentos, mas como políticas culturais, que visam a alcançar uma transformação social. Segundo Lopes:

nas políticas de currículo no Brasil, as mesclas entre construtivismo e competências; currículo por competências, currículo interdisciplinar ou por temas transversais e currículo disciplinar; valorização dos saberes populares, dos saberes cotidianos e dos saberes adequados a nova ordem mundial globalizada, são exemplos de construções híbridas que não podem ser entendidas pelo princípio da contradição. (2005, p. 57)

Com essas compreensões, organizamos nosso estudo partindo do documento base da proposta de implantação do ensino médio politécnico no RS apresentada às escolas no ano de 2011. Destacamos que essa proposta é oriunda de um plano de governo que buscava qualificar o Ensino Médio e a Educação Profissional no estado, tendo em vista os altos índices de evasão nesse nível de ensino, especialmente no primeiro ano do ensino médio, bem como os altos índices de reprovação no decorrer do curso. Esse conjunto de fatores exigiu novas formas de organização do Ensino Médio, portanto criou-se uma nova proposta pedagógica para que o ensino das áreas de conhecimento dialogue com o mundo do trabalho, que interaja com as novas tecnologias, construindo, assim, uma efetiva identidade para o ensino médio.

A proposta pedagógica para o ensino médio politécnico e a educação profissional integrada ao ensino médio, apresentada pela Secretaria de Educação (SE) do Estado do Rio Grande do Sul (RS), leva em consideração o Plano de Governo Estadual no período 2011- 2014 e os dispositivos da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), nº 9.394/96. (RIO GRANDE DO SUL, 2011). A iniciativa dessa proposta teve como objetivos proporcionar o desenvolvimento dos alunos, assegurando-lhes a formação comum indispensável ao exercício pleno da cidadania e fornecendo-lhes meios para progredir no trabalho. Além disso, pretendia-se a redução da evasão e da repetência nessa modalidade de ensino. Essa nova modalidade de ensino exigiu uma nova postura do gestor, o qual é essencial nesse processo, utilizando-se de sua competência ao administrar e resolver as demandas que se encontram no ambiente escolar,

entre elas, destacamos a ampliação da carga horária letiva, a qual passou para 1000 horas/aula (200 horas a mais em cada ano). O Ensino Médio Politécnico passou a ter um total de 3000 mil horas/aula. Nesse período a mais, a proposta buscou com que os alunos conduzissem projetos de pesquisa, orientados por um professor específico.

Na realização do estágio em gestão percebemos que essa nova demanda exigiu do gestor ações específicas quanto à organização administrativa e pedagógica. Administrativamente, os gestores das escolas precisaram buscar professores que se disponibilizassem a trabalhar com alunos em um componente para o qual não realizaram uma formação específica, também precisam ajustar a carga horária dos professores que se encontravam nas escolas e organizar a permanência dos alunos nesse período extra, ou seja, articular questões referentes ao transporte e à alimentação de modo que atendesse o que é de direito dos alunos na educação básica, de acordo com a legislação vigente.

No que se refere ao trabalho pedagógico compreendemos que cabe aos gestores organizar momentos de formação na escola e contribuir para o processo de reestruturação curricular. Para tanto, faz-se necessário que o professor, que assume esse desafio, tenha momentos reservados para planejamento e acompanhamento da equipe da escola. É importante a equipe gestora reunir os professores das diferentes áreas do conhecimento para os encontros formativos, oferecer momentos para discussões e intervenções entre os professores dentro da especificidade do Ensino Médio Politécnico, para assim obter resultados satisfatórios e promover a melhoria do processo de ensino e da aprendizagem.

Como ponto determinante de mudança na escola, a proposta apresentou a inserção de um novo componente curricular no ensino médio que trouxe uma nova demanda de trabalho, a qual buscou promover a interdisciplinaridade através da realização de projetos de pesquisa. Para tanto, o currículo sofreu uma alteração significativa, pois esse novo componente curricular tem como proposta a articulação das áreas de conhecimento e suas tecnologias, embasada nos eixos, cultura, ciência, tecnologia e trabalho.

Essa nova demanda foi incorporada de forma gradativa nas séries do ensino médio das escolas da rede estadual de ensino no RS, sendo que, a cada ano, uma nova turma teve a inserção da disciplina de Seminário Integrado - SI, a qual visa promover a realização de atividades de pesquisa pelos alunos, preparando-os para a sua futura inserção no mundo do trabalho ou para a continuidade dos estudos no nível superior.

Essa perspectiva curricular exigiu um processo de reorganização pedagógica e administrativa, requerendo novos conhecimentos e habilidades do gestor em organizar as ações na escola. Partimos da compreensão de que, para que o trabalho dos gestores contribua com o processo de ensino e aprendizagem qualificando e potencializando o trabalho docente, cabe a esses promover momentos de discussão acerca dessa nova demanda.

Sendo assim, nos instigamos a analisar as compreensões dos gestores de escolas quanto ao processo de implantação do Ensino Médio Politécnico, tema apresentado na sequência.

4. Perspectivas do gestor educacional quanto ao processo de implantação do ensino médio politécnico

As exigências ao trabalho do gestor educacional decorrentes do processo de implantação do Ensino Médio Politécnico no RS fizeram com que efetivássemos nossa pesquisa junto aos espaços escolares. Sendo assim, buscamos, a partir das respostas dos gestores a um questionário semiestruturado, analisar aspectos apontados por eles como determinantes ao processo de operacionalização da proposta.

Na etapa de exploração do material procuramos delimitar as inferências correspondentes aos desafios, às possibilidades e ao papel do gestor no processo de implantação. No processo de tratamento dos resultados e interpretação, elencamos categorias que emergiram das respostas dos sujeitos.

Quanto aos desafios, destacamos a presença de três categorias que emergiram das respostas, conforme apresentadas no Quadro 2.

Quadro 2 – Desafios da Implantação do EMP no RS

Categorias	Gestor	Exemplo
Políticas	G1	“O maior desafio constituiu em não deixar a proposta sofresse abalos em virtude de concepções políticas divergentes [grifo nosso]”.
	G2	“Os maiores desafios foram os de aceitação do grupo de professores pela implantação dessa política de educação ”.
Teóricas	G3	“Primeiramente entender o que realmente se queria com o politécnico, pois o projeto não estava claro para nós”.
	G5	“No início, a nova proposta foi muito confusa , como aconteceram muitas alterações em relação ao sistema de avaliação, ficamos um pouco perdidos, pois não havia clareza, uma vez que o regimento veio praticamente pronto”.
Administrativas	G4	“A resistência da comunidade escolar a falta de estrutura (da rede) tanto recursos físicos como humanos . O contra-turno, transporte e almoço a burocracia do sistema.”

Fonte: Elaborado pelos autores.

No processo de análise identificamos que, quanto aos desafios, as questões teóricas foram mais frequentes nas respostas dos gestores. Percebemos que os estes reconhecem que surgiram dificuldades administrativas e políticas, porém predominam nos aspectos teóricos, estes vistos como barreiras a serem superadas, de acordo com os discursos dos sujeitos.

Quanto as questões administrativas foram apontadas as situações de adequações de estrutura física e humana para a ampliação da carga horária. Também observamos problemas com relação ao transporte escolar e a própria disponibilidade de alimentos, bem como o preparo dos mesmos para a permanência dos alunos mais tempo na escola.

Predominaram como questões desafiadoras ao trabalho da gestão escolar os aspectos teóricos. Esses correspondem a falta de compreensão dos sujeitos com relação às intenções pedagógicas da proposta. Nossa hipótese para esse apontamento é a de que isso decorre da falta de participação dos sujeitos na realização da proposta, conforme compartilhado pelos mesmos. Lück (2000) apresenta a participação como fator determinante para o processo de implantação de políticas públicas:

Professores, equipe técnico-pedagógica, funcionários, alunos, pais, comunidade, todos, não apenas fazem parte do ambiente cultural, mas o formam e constroem, pelo seu modo de agir, em vista do que, de sua interação dependem a identidade da escola na comunidade, o seu papel na mesma e os seus resultados. A mudança de consciência implica o reconhecimento desse fator pelos participantes do processo escolar, de sua compreensão ao seu papel em relação ao todo (LÜCK, 2000. p,5).

Na sequência buscamos destacar as possibilidades percebidas pelos sujeitos ao longo do processo. Nessa etapa, identificamos uma categoria recorrente nos discursos de três gestores (G2, G3 e G5), sendo essa pedagógica. Os demais gestores participantes da pesquisa (G1 e G4) não evidenciaram a presença de possibilidades nesse processo.

Observamos, na resposta de G2, o acompanhamento e a orientação dada como possibilidade de mudança na escola, que compreendemos estarem relacionados com as questões pedagógicas. Essa situação demonstra uma preocupação com os aspectos de coletividade e compartilhamento de experiências durante o trabalho, característica significativa para os gestores, que vai ao encontro do que é apresentado por Lück:

Para melhorar a qualidade do ensino pela melhoria da gestão escolar, torna-se necessário que esse profissional desenvolva competências que lhe permitam assumir de forma efetiva o acervo de responsabilidades inerentes às suas funções. Em vista disso, os próprios diretores escolares, em geral, professores de destaque em sua comunidade escolar, alçados a essa importante responsabilidade, mediante méritos diversos, buscam a formação necessária para instrumentalizar-se pelo desenvolvimento de competências, para melhor realizar o seu trabalho. (2009. p, 12)

Nas colocações de G3, observamos o reconhecimento de um avanço no decorrer do processo, segundo ele, “principalmente com as pesquisas, auto-avaliações e forma diferente de

avaliar os diferentes alunos”¹. Essa situação também evidencia a possibilidade pedagógica do trabalho do gestor, no sentido de compreender as novas demandas quanto ao trabalho docente nesse processo. Nessa mesma perspectiva, observamos, em G4, indícios das questões pedagógicas que se referem ao novo componente curricular, pois, segundo ele, “o seminário integrado também surgiu como componente novo, o qual foi muito positivo, pois levou os alunos a desenvolver pesquisas”.

No decorrer do processo de análise observamos um aspecto que cabe ressaltar nesse estudo, trata do papel do gestor. No caso, foi possível identificar nas respostas uma compreensão dos próprios gestores quanto ao reconhecimento de suas atribuições na escola. Com relação a isso, emergiram duas categorias principais, as quais estão apresentadas no Quadro 3.

QUADRO 3 – Papel do Gestor na implantação do EMP no RS

Categoria	Gestor	Exemplo
Mediação do trabalho escolar	G3	“Eu me vejo como mediador nesse processo de inserção desta política”.
Condução do trabalho escolar	G5	“O papel do gestor foi extremamente importante, pois o sucesso depende muito de como você conduz o processo”.

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Nossos estudos, permitiram-nos compreender que mediar e conduzir o trabalho são perspectivas diferentes de ação do gestor, pois, ao perceber-se como mediador do processo, o sujeito evidencia a apropriação de aspectos teórico-pedagógicos pertinentes ao trabalho docente, pois a mediação decorre de uma compreensão acerca da interferência do contexto sócio-histórico-cultural para a evolução do pensamento. Já a condução denota ao gestor o papel de líder, que direciona e demarca as ações do sujeito.

Entre as questões realizadas uma em especial buscou analisar a percepção do diretor quanto à postura dos professores e dos alunos no decorrer da implantação da proposta. Nessa, observamos aspectos em que os gestores constataram uma resistência por parte dos professores, conforme apresentado por G3: “a primeira reação foi de resistir (professores) a qualquer mudança e depois tentar entender o processo”. Compreendemos que a resistência é uma característica presente em processos em que ocorre mudança. Nas escolas, assim como em qualquer lugar, não estamos preparados para modificar nossa rotina. Qualquer mudança vai gerar insegurança e o sujeito acaba por resistir ao processo.

Tal situação também está presente com relação a percepção da postura dos alunos, os quais segundo os gestores também evidenciaram resistência. Tal situação pode ser observada no relato de G3 quando apresenta que “no começo também tentaram (os alunos) resistir, porque

¹ As respostas dos sujeitos aparecem no decorrer do texto com grifo itálico.

tiveram mais um turno e novos componentes curriculares”’. G5, por sua vez, aponta que a resistência “se dá pelo fato da maioria dos alunos sair cedo de casa e não retornar ao meio-dia”’.

Nossas constatações evidenciam um processo de implantação da reestruturação curricular no ensino médio do RS conturbado e cheio de desafios aos gestores das escolas. Observar nos seus discursos as possibilidades e os desafios recorrentes a esse momento de mudança na escola permite refletirmos acerca das potencialidades e das fragilidades da implantação do ensino médio politécnico no RS. Nossa compreensão é de que as dificuldades quanto à formação se tornam repetitivas em todas as respostas, pois percebemos que não houve uma preocupação em organizar momentos de discussão na escola antes da efetiva implantação dessa nova modalidade. Quanto às potencialidades é perceptível a importância dada ao processo de inserção da pesquisa em sala de aula, a qual foi apontada como principal aspecto que potencializa a continuidade dessa proposta.

5. Considerações Finais

No contexto geral da pesquisa, destacamos a importância do trabalho realizado pelos gestores das escolas de educação básica, pois dar voz àqueles que fazem a gestão dos processos de ensino tem sido prática pouco realizada nos espaços que buscam discutir ensino e aprendizagem. O papel do gestor educacional deve permear os processos de formação de professores, bem como de pesquisa na área, pois a condução e/ou mediação de um trabalho pedagógico de forma eficaz contribui para a inserção das políticas públicas educacionais.

Nossos anseios com a presente pesquisa foram alcançados, pois obtivemos informações para compreender os desafios e as possibilidades da inserção de novas políticas curriculares nos sistemas de ensino, os quais foram trazidos à tona e discutidos. As discussões provocaram olhares acerca dessa nova proposta, o que pode contribuir para que os gestores educacionais se identifiquem e contribuam para o desenvolvimento de novas políticas educacionais.

Os estudos realizados no presente trabalho contribuíram para nossa formação, pois ao perceber a importância do trabalho do gestor da escola podemos contribuir para a realização de ações mais efetivas nas escolas em que formos atuar. Os dados obtidos nas respostas dos gestores evidenciam algumas preocupações com relação à inserção de políticas, de forma especial que as decisões precisam ser compartilhadas e que devam surgir dos interesses dos diversos segmentos envolvidos na vida da escola.

Além disso, esse trabalho possibilitou-nos compreender o EMP não apenas como proposta de governo, mas sim ampliar nosso olhar para além de questões políticas e avançar nas perspectivas sociais, ou seja, observar as implicações dessa política para a ação do gestor educacional, o qual, além de administrar pedagógica e administrativamente, trata de estabelecer relações significativas da escola com a comunidade.

Cabe, nesse momento, o compartilhamento das colocações aqui apresentadas a fim de que os gestores das escolas consigam se identificar e reconhecer a importância do seu trabalho para a implantação de políticas públicas que visam qualificar os processos de ensino e aprendizagem. Observamos o quanto tem sido importante analisar e rever a proposta de implantação do EMP, atentando para a problemática, o objetivo geral, a justificativa e a metodologia utilizada. Esse estudo contribuiu para a compreensão ampliada do papel dos sujeitos, uma vez que direcionou um olhar investigativo, apontando a dimensão de sua materialização na prática escolar, frisando os desafios e possibilidades enfrentados pela equipe gestora durante o percurso de implantação do EMP.

6. Referências

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Rio de Janeiro: Edições 70, 2011.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria de Educação do Estado. **Proposta Pedagógica Para o Ensino Médio Politécnico e Educação Profissional Integrada ao Ensino Médio (2011-2014)**.

Disponível em: <http://www.educacao.rs.gov.br/dados/ens_med_proposta.pdf>. Acesso em: 22 jun. 2015.

BRASIL. Ministério da Educação. **Resolução CNE/CEB 2/2012** - Define Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio. Brasília: Diário Oficial da União, 31 jan. 2012, Seção 1, p. 20.

GIRON, G. R.. **A influência da política do planejamento e da gestão educacional na formação social do indivíduo**. In: ANPED SUL, 9, 2012, Caxias do Sul. Disponível em:

<<http://www.ucs.br/etc/conferencias/index.php/anpedsul/9anpedsul/paper/viewFile/409/109>>. Acesso em: 21 set. 2015.

LOPES, A. C. Política de Currículo: Recontextualização e Hibridismo. **Currículo sem Fronteiras**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 2, p. 50-64, 2005.

LÜCK, H. Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à formação de seus Gestores.

Em Aberto, Brasília, v. 17, n. 72, p. 11-33, fev./jun. 2000. Disponível em:

<<http://emaberto.inep.gov.br/index.php/emaberto/article/viewFile/1087/989>>. Acesso em 22 out. 2015.

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

Disponível em:

<http://www.fundacaolemann.org.br/uploads/estudos/gestao_escolar/dimensoes_livro.pdf>

Acesso em: 26 nov. 2015.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 2013.

SILVA, E. P. A importância do gestor educacional na instituição escolar. **Revista Conteúdo**, Capivari/SP, v. 1, n. 2, jul./dez. 2009. Disponível em:

<<http://www.conteudo.org.br/index.php/conteudo/article/view/21/23>>. Acesso em: 20. set.

2015.