

**UTILIZAÇÃO DA EAD NA EXPERIÊNCIA DE APERFEIÇOAMENTO DOS  
PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO DA REDE MUNICIPAL DE URUAUÇU:  
GESTÃO NA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA\***

Joelma Oliveira<sup>1</sup>  
Márcia Mendes Marquez de Oliveira<sup>2</sup>  
Rodrigo de Freitas Amorim<sup>3</sup>  
Vânia Claudia Guimarães<sup>4</sup>

**RESUMO:** O presente artigo é um relato de experiência referente à elaboração e implementação de curso de formação continuada na modalidade à distância em Gestão Escolar, para os professores da rede municipal de educação de Uruaçu (GO). O trabalho descreve a trajetória da equipe de professores formadores do Polo em parceria com a secretaria de educação na criação e implementação do curso, com o objetivo de demonstrar as possibilidades de uso da EAD na formação de gestores de forma qualitativa e eficaz. O referencial teórico que sustentou o trabalho baseou-se na legislação sobre a EAD e em autores como Almeida e Alonso (2007), Brito (2009), Demo (2010), Freitas (2009), Lévy (2009) e Silva (2011), que discutem o uso das tecnologias na educação; e, autores como Barroso (2011), Boccia (2011), Campbell (2010), Davies (2010), Ferreira (2011), Freitas (2000), Giro e Michel (2013), Gonçalves (2003), Hora (1994, 2010), Libâneo, Oliveira e Toschi (2011), Luck (2011a, 2011b), Paro (2001) e Veiga (1995), que discutem a importância da gestão democrática da escola. A partir de pesquisas bibliográficas, observações sistemáticas e atividades desenvolvidas pelos cursistas no Moodle e nos encontros presenciais é que se chegou aos resultados desta experiência, entre os quais: a elaboração de um Plano de Gestão Escolar como instrumento diretivo para construção das propostas de gestão e o uso eficiente da modalidade de EAD na formação de professores para gestores escolares.

**Palavras-chave:** EAD. Gestão democrática e participativa. Gestão escolar. Formação continuada.

**ABSTRACT:** This paper is an experience report on developing and implementing continuing education course in distance mode in School Management, for teachers of the municipal education Uruaçu (GO). The paper describes the trajectory of the formation team teachers polo in partnership with the secretary of education in the creation and implementation of the course, aiming to

---

\* Artigo de relato de experiência da utilização da EAD no aperfeiçoamento em Gestão Escolar dos professores da rede municipal de Uruaçu (GO), em atendimento às resoluções do Conselho Municipal de Educação, para preenchimento dos requisitos de candidato ao cargo de diretor das escolas públicas do município no ano de 2012.

<sup>1</sup> Licenciatura em Pedagogia pela Universidade Estadual de Goiás (2000). Especialização em Planejamento Educacional (Universo/2001) e Telemática da Educação (UFRP/2003). Atualmente, é professora das redes públicas do Estado de Goiás e do Município de Uruaçu, onde atua como Técnica de Informática no Polo de Apoio Presencial da UAB. E-mail: joelma.olive@hotmail.com.

<sup>2</sup> Licenciatura em Pedagogia pela Universidade Estadual de Goiás (1999). Especialização em Metodologia do Ensino Superior (UEG, 2001); Especialização em Ciência da Educação (ULHT, 2004); Especialização em Ciências do Ensino Religioso (PUCGO/2004); Especialização em Informática na Educação (UFLA, 2005). Atualmente, é professora da UEG Unidade de Uruaçu e das redes públicas do Estado de Goiás e do Município de Uruaçu, onde atua como Coordenadora do Polo de Apoio Presencial da UAB. E-mail: marciamendesol@yahoo.com.br.

<sup>3</sup> Licenciatura em Pedagogia pela Universidade Federal de Goiás (1999). Bacharelado em Teologia pelo Seminário Presbiteriano Brasil Central (1999). Especialização em Metodologia do Ensino Superior (UEG/2001); Especialização em Gestão Empresarial (FASEM, 2010); Especialização em Educação Didática: EAD e Novas Tecnologias (FAEL, 2011). Atualmente, é professor assistente da Faculdade Serra da Mesa e professor da rede municipal de Uruaçu, onde atua como Técnico Operacional e Administrador do Moodle do Polo de Apoio Presencial da UAB. E-mail: rodrigo123amorim@gmail.com.

<sup>4</sup> Licenciatura em Pedagogia pela Universidade Estadual de Goiás (1997). Licenciatura em Letras pela Universidade do Tocantins (2010). Especialização em Formação Socioeconômica do Brasil (UNIVERSO, 2002). Atualmente, é professora das redes públicas do Estado de Goiás e do Município de Uruaçu, onde atua como Auxiliar de Biblioteca do Polo de Apoio Presencial da UAB e tutora da especialização em Mídias na Educação da UFG. E-mail: vaniaconselheiros@gmail.com.

demonstrate the possibilities of using EAD in management training qualitatively and effectively. The theoretical framework that underpinned the work was based on the law on distance learning and authors like Almeida and Alonso (2007), Brito (2009), Demo (2010), Freitas (2009), Lévy (2009) and Silva (2011), discussing the use of technology in education, and, as authors Barroso (2011), Boccia (2011), Campbell (2010), Davies (2010), Ferreira (2011), Freitas (2000), Giro and Michel (2013), Gonçalves (2003), Hora (1994, 2010), Libâneo, Oliveira and Toschi (2011), Luck (2011a, 2011b), Paro (2001) and Veiga (1995), who discuss the importance of democratic school management. From literature searches, systematic and activities of the teacher students in Moodle and in-person meetings observations is that we arrived at the results of this experiment, including: the development of a School Management Plan as the governing instrument for the construction of proposed management and efficient use of the modality of distance education in teacher training for school managers.

**Keywords:** EAD. Democratic and participatory management. School management. Continuing Education.

## 1 INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como objetivo apresentar um relato da experiência de utilização da Educação a Distância (EAD) para formação continuada em Gestão Escolar, em nível de aperfeiçoamento profissional, dos professores da rede pública do município de Uruaçu, Estado de Goiás. A formação foi realizada por professores formadores do Polo de Apoio Presencial do Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB), que tem como mantenedora a Prefeitura Municipal de Uruaçu.

O curso ocorreu entre fevereiro e outubro de 2012, com 220 horas, revelando-se uma experiência pioneira e inovadora num duplo sentido: primeiro, porque o município de Uruaçu não havia ainda promovido formação continuada para seus servidores em Gestão Escolar; e, segundo, porque esta formação aconteceu por meio da EAD através de professores formadores do Polo UAB de Uruaçu.

De acordo com a Lei Municipal n. 1.095, de 11 de maio de 2000, que dispõe sobre o Estatuto do Magistério Público do Município de Uruaçu, em seu artigo 108, parágrafo 1º, o candidato ao cargo de diretor de unidade escolar, deve obrigatoriamente, ter concluído curso de formação em Administração Escolar, promovido pela Secretaria Municipal de Educação. Diante desta necessidade, o Polo UAB elaborou uma proposta de formação continuada na modalidade à distância para os professores. Posteriormente, o Conselho Municipal de Educação (CME) também expediu a Resolução CME n. 01, de 02 de maio de 2012, estabelecendo normas complementares para a realização do processo de escolha para diretores na rede municipal. Dentre as normas elencadas, destaca-se o Art. 2º, que refere à escolha do diretor pela comunidade escolar (professores, servidores, pais e alunos), o que contribuiu para

a consolidação do referencial teórico do curso, que teve a gestão democrática e participativa na escola como seu norteador fundamental.

Diante disso, apresentamos a realização do curso de Gestão Escolar como uma experiência inovadora no Polo UAB de Uruaçu, o que proporcionou aos professores do Polo uma experiência para além da tutoria, da qual todos já estavam ambientados, mas abriu caminhos para o papel de professores formadores. Em relação à fundamentação teórica é demonstrado o papel da EAD na formação de professores no Brasil, a partir da legislação e normativas dos órgãos responsáveis (MEC, Estados, Municípios); além disso, deu-se destaque aos conceitos de gestão democrática e participativa da escola tendo o projeto político-pedagógico como elemento central na formação da autonomia da escola e na construção de um ensino de qualidade.

Quanto aos aspectos metodológicos, a pesquisa bibliográfica e a observação participantes dos professores formadores e cursistas, propiciou tanto o formato curricular do curso quanto o referencial teórico das discussões. Vale ressaltar que houve uma intencionalidade em trabalhar com a proposta de uma gestão democrática e participativa. Por último, apresentamos uma seção com os resultados obtidos e sua discussão, demonstrando o impacto que o curso trouxe para a formação dos professores e consolidação do processo de gestão democrática nas escolas do município, assim como as contribuições que o universo da EAD proporcionou.

## **2 EXPERIÊNCIA INOVADORA**

No Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB), os Polos presenciais são unidades operacionais vinculadas às Universidades mantidas pelo poder público brasileiro cadastradas na Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) para atendimento às necessidades de formação superior das regiões que manifestamente interesse por meio da educação à distância (cursos superiores, especializações, aperfeiçoamento e extensão), especialmente, voltado para a formação e capacitação dos profissionais da educação (UAB, 2012). Neste sentido, os Polos presenciais são limitados à operacionalização dos cursos ofertados pelo Sistema UAB, com a manutenção do espaço físico e uso dos equipamentos para execução das atividades previstas no projeto pedagógico de cada curso e Instituição.

O Polo de apoio presencial de Uruaçu (GO), criado pela Lei municipal n. 1.551, de 30 de abril de 2010, teve uma experiência inovadora em 2012 com a oferta do curso de formação continuada em Gestão Escolar, ministrado na modalidade EAD aos profissionais de

educação do município, uma vez que os próprios professores do Polo, apoiados pela Secretaria Municipal de Educação e Cultura (SEMEC), elaboraram o curso desde a grade curricular até sua execução com a utilização da plataforma Moodle.

Apesar do caráter operacional dos Polos presenciais da UAB, o Polo de Uruaçu, amparado pela Lei municipal n. 1.551/2010, Art. 5º, inciso VI<sup>5</sup>, por meio de sua equipe de professores, foi sensibilizado a idealizar a oferta do curso de aperfeiçoamento em Gestão Escolar para atender a necessidade de formação de professores da rede municipal no que tange às eleições para diretores escolares no pleito 2013/2014.

Diante disso, a SEMEC anuiu à ideia dos professores do Polo, que contou também com a aprovação do Conselho Municipal de Educação reconhecendo e validando o curso para efeito de titulação e inscrição no processo de escolha de diretor. A partir de novembro de 2011, os professores do pólo tomaram as providências para realização do curso, dentre elas: convidaram um professor do município especialista em EAD e com experiência em administração de cursos no Moodle para compor a equipe e um técnico em informática que ficou responsável pelo download, instalação e hospedagem do Moodle, além de reuniões de planejamento para elaboração do plano de curso.

Em janeiro de 2012, foi publicada a oferta do curso para realização das inscrições, que contou com 63 professores inscritos. A aula inaugural aconteceu nas dependências físicas do polo no dia 7 de fevereiro, e seu encerramento no dia 7 de novembro, com a entrega dos certificados.

### **3 A EAD NA FORMAÇÃO CONTINUADA DOS PROFESSORES**

Uma das principais motivações para realização do curso foi a possibilidade de capacitação dos professores e a vivência que o trabalho do Polo com os cursos EAD das universidades parceiras desde 2009, com atendimento de 370 cursistas.

Há que se mencionar que houve uma ampliação na oferta em EAD no Brasil e, neste sentido, pode-se considerar a Lei de Diretrizes e Bases da Educação, Lei nº 9.394/96, instituiu oficialmente a modalidade a distância no ensino formal no Brasil, que posteriormente é regulamentada pelo Decreto nº 5.622/05 – e, de providências administrativas do governo federal que no mesmo ano de criação da LDB, instituiu pelo Decreto nº 1.917/96 o Ministério

---

<sup>5</sup> “Fomentar o desenvolvimento institucional para a modalidade de educação a distância, bem como a pesquisa em metodologias inovadoras de ensino superior apoiadas em tecnologia de informação e comunicação;” (URUAÇU, 2010)

da Educação e Cultura (MEC). Os artigos 80 e 87, § 3º, além de evidenciar a importância da EAD, determinam a realização de programas de capacitação para os professores em exercício.

Assim, a educação no Brasil vem passando historicamente por diversas mudanças que visam o desenvolvimento do país e neste cenário a EAD vem ganhando espaço, pois, proporciona o acesso à educação e ao conhecimento científico em grande escala e proporcionalmente aos interessados o ingresso na educação superior, bem como outros cursos de formação continuada ou mesmo pós-graduação.

No Brasil, houve a implantação da Universidade Aberta do Brasil com o objetivo de disseminar a formação atendendo municípios mais distantes dos centros universitários ou de lugares que ainda não tinham oferta de ensino superior.

A educação à distância, no que se refere à formação de professores, permite o acesso às orientações metodológicas, ao conhecimento científico e às técnicas educacionais atualizadas além de permitir condições de organização de tempo para realização dos estudos. Possibilita também, o apoio aos professores em suas atividades educacionais, pois, a modalidade favorece a troca de experiências, incentiva a formação de grupos de estudo e a interação mútua entre os participantes (PEDROSA, 2003 apud BARRETO, 1995).

No entanto, requer de toda comunidade acadêmica dos professores envolvimento tanto em pesquisas como em análises das experiências para que seu desenvolvimento não aconteça apenas quantitativamente mas, principalmente, qualitativamente.

O fato é que estamos inseridos numa sociedade marcada pelas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), que promovem a construção de novos valores e saberes, denominados por muitos de cibercultura (LÉVY, 1997; BRITTO, 2009; FREITAS, 2009).

A EAD contemporânea está imersa neste contexto e dele emerge com propostas inovadoras. Para Demo (2010), trata-se de um processo irreversível que tende a mudar a forma de conceber a educação e fazer desaparecer a dicotomia entre a ênfase em educação presencial e educação a distância, visto que a educação convencional utiliza cada vez mais métodos e recursos tecnológicos e a educação a distância absorve cada vez mais aspectos da educação presencial.

Partimos, assim, do pressuposto de que a EAD é uma modalidade de educação consolidada (DEMO, 2010) e que, como na modalidade presencial, para garantir sua qualidade é preciso que haja um bom planejamento pedagógico curricular, bons materiais de consulta, além de apoio e tutoria, recursos didáticos e tecnológicos acessíveis, com uma metodologia clara e significativa.

Neste sentido, o curso de Gestão Escolar, ofertado pelo Polo UAB de Uruaçu, procurou atender todos estes requisitos em constante diálogo com os cursistas.

#### **4 A GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA NA FORMAÇÃO DE GESTORES EDUCACIONAIS**

O curso de Gestão Escolar do Polo UAB de Uruaçu teve como premissa básica a formação de gestores escolares da rede pública municipal, fundamentada nas concepções de uma gestão democrática e participativa, para a consolidação do espírito democrático enquanto valor social e cultural construído pela sociedade brasileira, no que tange à construção de sua autonomia e combate às formas exploratórias e autoritárias de domínio humano.

A premissa da fundamentação legal, foi a Constituição Federal de 1988 em seu Art. 206, preconiza a gestão democrática como princípio básico do ensino público. Esse princípio implica na descentralização da gestão e participação na tomada de decisões por toda a comunidade escolar, bem como, em transparência nas decisões e ações escolares.

E em reforço ao que refere a gestão democrática nos espaços de ensino, “as Escolas”, implica a busca pela qualidade do ensino. A afirmação de Freitas (2000) se coaduna com os pressupostos assumidos pelo curso em questão, enfatizando a participação quando assevera:

A implementação da gestão democrática na organização escolar passa pela participação enquanto construção conjunta de todos os sujeitos envolvidos que por sua ação consciente buscam, na problematização e discussão de suas práticas e das práticas escolares como um todo, gerirem juntos os processos educativos. A participação na gestão democrática apresenta também como demanda o saber, o conhecer que se constrói através dos processos e formação.

Neste sentido, a gestão democrática e participativa foi premissa norteadora da formação. Assim, enfatizamos a formação de um profissional para atuar na função de gestor escolar com qualificação fundamentada na liderança e formação para a cidadania respeitando as condições humanas e materiais disponíveis com vistas à conquista da autonomia da escola.

Gadotti (1994 apud GIRO; MICHEL, 2004) faz uma observação a respeito da relação entre gestão democrática e qualidade do ensino:

Ela certamente não solucionará todos os seus problemas, mas há razões, teóricas e experimentais, para crer que ela é um condicionante



imprescindível da qualidade. Participar da gestão significa inteirar-se e opinar sobre os assuntos que dizem respeito à escola, isso exige um aprendizado que é, ao mesmo tempo, político e organizacional.

Enfatiza-se a conquista da autonomia da escola como resultado de uma gestão democrática e participativa. Autonomia no sentido de autogoverno e respeito às suas peculiaridades culturais e sociais. Autonomia como elemento estruturador de ações políticas e pedagógicas construídas e não simplesmente recebidas (BARROSO, 2011).

Mas, que instrumento prático poderia auxiliar a escola na construção de sua autonomia? Veiga (1995) nos auxilia nesta questão apontando o projeto político pedagógico como a principal ferramenta para que a escola se reflita enquanto construtora de sua própria identidade. Ela afirma:

O projeto político-pedagógico, ao se constituir em processo democrático de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que supere os conflitos, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando impessoal e racionalizado da burocracia que permeia as relações no interior da escola, diminuindo os efeitos fragmentários da divisão do trabalho que reforça as diferenças e hierarquiza os poderes de decisão (p. 13).

No entanto, a construção de uma escola democrática e, conseqüentemente, uma sociedade democrática, só é possível por meio da participação ativa de seus atores. No contexto escolar, professores, servidores, pais, alunos e comunidade local são os principais agentes de participação e mobilização na participação efetiva da comunidade escolar para a construção do projeto político pedagógico. Porém, não se trata apenas de mobilização, mas de "aprender a pensar e a realizar o fazer pedagógico de forma coerente" (VEIGA, 1995, p. 15).

Foi considerado também, a importância do voto dos professores, servidores escolares, alunos e pais de alunos, na escolha de seus diretores como um princípio da gestão escolar preconizada para o município. Paro (2001) demonstra que a eleição de diretores de escolas públicas é necessária e importante para a consolidação da autonomia da escola e sua gestão democrática, além de comprometer diretamente o gestor escolar com o público que o elegeu e suas solicitações de uma forma mais intensa. Isso não significa, porém, que a escolha

em si mudará os rumos da escola. É necessário que haja uma participação efetiva de todos para que resultados mais expressivos sejam alcançados.

Com estes pressupostos o curso foi ministrado tendo como objetivo a formação de uma consciência crítica e auto-refletiva dos professores diante de suas realidades escolares, de forma que uma gestão escolar seja construída com bases sólidas.

## 5 METODOLOGIA DO CURSO

A escolha pelo formato do curso na modalidade a distância foi resultado de vários momentos de discussão e análise da equipe, onde a prioridade foi adequar o curso às condições espaciais e temporais dos interessados, afim de criar oportunidades ao maior número de envolvidos na educação municipal, de forma que mesmo os não interessados em pleitear a direção de uma unidade escolar, poderiam participar do curso, no intuito de serem coadjuvantes na implantação e concretização da gestão democrática.

Foram utilizados os materiais do curso de Formação para Gestores, oferecido pela Secretaria de Estado da Educação de Goiás, em 2011, aos pré-candidatos a diretores das escolas estaduais. No entanto, o curso foi criado e estruturado numa identidade própria e singular, baseado nas prioridades da educação municipal, que atende à educação infantil e ensino fundamental, sem deixar de lado os aspectos legais, estruturais e pedagógicos que regem a educação nacional. Veja abaixo o quadro 1 contendo a estrutura curricular do curso:

**Quadro 1 – Estrutura curricular do curso de Gestão Escolar**

Módulo I	<b>Temática:</b> EAD - Vivenciando as tecnologias: formação para gestão escolar.
	<b>Conteúdos:</b> Sistema UAB e seus eixos fundamentais. Caracterização dos polos presenciais. EAD e gestão democrática. Ética na EAD. Ambiente virtual de aprendizagem - moodle. Aprendizagem interativa. Proatividade. Auto-aprendizagem. Disciplina de estudos e Rotina diária.
	<b>Carga horária:</b> 40 horas.
Módulo II	<b>Temática:</b> Políticas educacionais.
	<b>Conteúdos:</b> História da legislação da gestão educacional brasileira. Políticas educacionais. Administração versus gestão escolar. Conceitos de democracia, educação, escola e ensino. Noções de participação social. Desafios para uma gestão escolar. Relação família, escola e sociedade. Gestão democrática e LDB, PNE e PME de Uruaçu.
	<b>Carga horária:</b> 40 horas.
Módulo III	<b>Temática:</b> Políticas públicas de educação e os meios de efetivação do direito universal à qualidade educacional.
	<b>Conteúdos:</b> Sistemas educacionais. Financiamento da educação básica. Programas educacionais. FUNDEB. PDDE. PDE.FNDE.Pradime.
	<b>Carga horária:</b> 40 horas.
Módulo IV	<b>Temática:</b> Práticas e propostas da gestão educacional.
	<b>Conteúdos:</b> Currículos ideal, real, invisível e oculto. Avaliação escolar: institucional, rendimento aluno professor, IDEB. Planejamento escolar. Projeto político pedagógico. PDCA. Plano de trabalho para gestão escolar.
	<b>Carga horária:</b> 40 horas.



TCC	<b>Temática:</b> Planejamento da gestão escolar.
	<b>Conteúdo:</b> Construção do Plano Gestor.
	<b>Carga horária:</b> 60 horas.

**Fonte:** (próprio autor)

No final de cada módulo a equipe fez uma avaliação do estudo concluído e um novo planejamento do módulo seguinte, adequando recursos e estratégias para provocar maior participação e interesse dos cursistas.

Os módulos foram divididos em unidades de ensino e aprendizagem dentro da plataforma Moodle. Cada módulo conteve quatro unidades, terminando sempre com uma avaliação final. Cada unidade seguiu uma estrutura padrão constituída com materiais para leitura, atividades e textos complementares.

Entre cada módulo foi realizado um encontro presencial no Polo, totalizando sete encontros. O Trabalho de Conclusão do Curso (TCC) foi produzido sob orientação dos professores/formadores, que dividiram os cursistas em grupos de até três participantes oferecendo orientação presencial. A dinâmica metodológica desses encontros foi diversificada, incluindo palestras, debates, trabalhos em grupos, orientação para construção do plano diretor com *feedback*.

A presença dos cursistas foi registrada numa folha de frequência e computada na carga-horária total, sendo que a parte presencial representou 20% do total.

Para movimentação da sala virtual, incluindo interação, estudo e avaliação, foram utilizados os seguintes recursos: fórum de notícias, fórum tira dúvidas, fórum social, diário de bordo, agenda, questionário, envio de arquivos, fórum de discussão, Wiki, bases de dados, atividade de pesquisa, além dos vários textos e vídeos complementares.

O acompanhamento, dinamização, orientação e avaliação de cada módulo ficaram distribuídas entre os professores formadores, que alternaram entre si a coordenação de cada módulo.

A avaliação foi processual, diagnóstica, formadora e emancipadora, prevalecendo os aspectos qualitativos sobre os quantitativos. Cada módulo teve o valor de 100 pontos. A nota mínima estabelecida para aprovação foi a média 70 e a frequência mínima de 75%. Nessa avaliação foram observados e computados a frequência no ambiente, a pontualidade nas tarefas, a participação e contribuição nos fóruns, a qualidade dos textos produzidos, levando em conta a coerência, coesão, criticidade, fundamentação teórica, diálogo com a bibliografia indicada e fidelidade à proposta.

Para finalização do curso, foi destinado após o módulo IV um espaço para construção do trabalho de conclusão de curso. O TCC consistiu na elaboração de um Plano de

Gestão indispensável a certificação. Foi disponibilizado no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) um modelo padrão com tutorial. A avaliação dos planos foi realizada coletivamente pela equipe formadora com critérios pré-estabelecidos.

## 6 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A realização do curso de Gestão Escolar foi uma ação inovadora para os profissionais da educação do município de Uruaçu, tanto para os cursistas quanto para a equipe de professores formadores. Dentre os resultados obtidos, podemos apontar: a elaboração do roteiro modelo para o plano de gestão; a efetiva participação dos professores cursistas; as discussões teórico-práticas do curso.

### 6.1 O roteiro modelo para o plano de gestão

No módulo IV do curso, “Planejamento da gestão escolar”, foi um grande desafio – construir um roteiro modelo para o plano de gestão escolar que servisse de base não apenas para a integralização curricular do curso, mas sobretudo, para os candidatos a diretores das escolas apresentarem às suas escolas como plano de governo. Nos vimos, então, diante da questão fundamental: o que é um plano de gestão?

Em busca de uma resposta crítica e bem fundamentada, percebemos que um plano de gestão não poderia se resumir a uma lista de propostas de governo, mas que deveria ir muito além de intenções e demonstrar fundamentação teórica e prática. Assim, pesquisamos através da Internet diversas propostas de outras secretarias de educação no país (PR, SP e RN) do qual resultou no Plano de Gestão aplicado.

O modelo cunhado considerou as dimensões política, pedagógica e técnica no âmbito da educação e foi estruturado em dois eixos fundamentais: o diagnóstico e o das propostas. No eixo diagnóstico o plano teve como objetivo a construção de um diagnóstico da realidade escolar e das concepções teóricas subjacentes à consciência crítica do gestor que se candidataria ao cargo de diretor. Procurou-se retratar os problemas da escola de uma forma reflexiva e não meramente descritiva, buscando-se referências às concepções que envolvem o construto escolar em sua totalidade (vide quadro 2).

**Quadro 2** – Eixo diagnóstico do plano de gestão escolar

1	INTRODUÇÃO
1.1	Tema da candidatura
1.2	Problemática
1.3	Objetivos

1.3.1	<i>Objetivo geral</i>
1.3.2	<i>Objetivos específicos</i>
1.4	Justificativa
2	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>
3	<b>METODOLOGIA</b>
4	<b>IDENTIFICAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA</b>
4.1	Identificação
4.1.1	<i>Nome da escola</i>
4.1.2	<i>Endereço</i>
4.1.3	<i>Atos legais</i>
4.1.4	<i>Região (bairros) em que a escola atua</i>
4.1.5	<i>Modalidades de ensino</i>
4.2	Caracterização
4.2.1	<i>Recursos físicos</i>
4.2.2	<i>Recursos técnicos</i>
4.2.3	<i>Recursos pedagógicos</i>
4.2.4	<i>Recursos humanos</i>
4.2.5	<i>Clientela</i>
4.2.6	<i>Comunidade</i>
4.2.7	<i>Análise do processo educacional</i>
4.2.8	<i>Experiência acumulada da escola</i>
4.3	Caracterização dos níveis e modalidades de ensino ofertados pela escola
4.3.1	<i>Educação infantil</i>
4.3.2	<i>Educação fundamental (I fase)</i>
4.3.3	<i>Educação fundamental (II fase)</i>
4.3.4	<i>Educação de jovens e adultos</i>

**Fonte:** (próprio autor)

No eixo das propostas (vide quadro 3), procurou-se organizar de forma sistemática e reflexiva as principais propostas para todas as áreas da escola de acordo com o diagnóstico levantado, além de um instrumento de controle – o plano de ação articulada.

**Quadro 3** – Eixo das propostas do plano de gestão escolar

5	<b>PLANO DE TRABALHO DOS SETORES</b>
5.1	Gestores (direção e vice)
5.1.1	<i>Objetivos e ações</i>
5.1.2	<i>Avaliação</i>
5.2	Conselhos e associações (conselho escolar, de classe, APMA, grêmios estudantil, etc.)
5.2.1	<i>Objetivos e ações</i>
5.2.2	<i>Avaliação</i>
5.3	Pedagógico (coordenação, bibliotecário, dinamizador de laboratório de informática, etc.)
5.3.1	<i>Objetivos e ações</i>
5.3.2	<i>Avaliação</i>
5.4	Corpo docente (professores)
5.4.1	<i>Objetivos e ações</i>
5.4.2	<i>Avaliação</i>
5.5	Secretaria
5.5.1	<i>Objetivos e ações</i>
5.5.2	<i>Avaliação</i>
5.6	Serviços gerais (zeladoria, vigilância, merenda, serviços de limpeza)
5.6.1	<i>Objetivos e ações</i>
5.6.2	<i>Avaliação</i>
6	<b>PLANO DE TRABALHO DAS PROPOSTAS EDUCACIONAIS</b>

7	PLANO DE TRABALHO DOS RECURSOS FINANCEIROS
8	CRONOGRAMA DAS PRINCIPAIS PROPOSTAS
9	PLANO DE AÇÃO ARTICULADA
	REFERÊNCIAS

Fonte: (próprio autor)

A princípio, os cursistas acharam o roteiro modelo muito extenso e nos questionaram as razões de tal formato. Foi argumentado e discutido que um plano de/para o cargo de diretor escolar deveria contemplar elementos teóricos, diagnósticos, propositivos, de tal forma articulados, que evidenciasse as competências e habilidades mínimas requeridas de um candidato a diretor de uma escola, ou seja, o candidato deveria demonstrar para seu eleitor que conhece a realidade da escola e que está habilitado mediante o conhecimento das teorias educacionais (políticas educacionais, currículo escolar, planejamento, etc.) a desenvolver um bom trabalho como gestor. Isto posto, a grande maioria dos professores cursistas compreenderam que de fato, um bom plano de gestão escolar precisava contemplar todos esses elementos.

Isso, não significa, contudo, que este roteiro que fora apresentado, seja no todo definitivo, pois pode sofrer alterações e melhorias futuras para responder às necessidades de cada realidade escolar.

## 6.2 A participação dos professores

Outro resultado importante para o curso foi a participação dos professores cursistas. O curso teve 63 inscrições e terminou com 48 concluintes, resultando em 77% de participação efetiva. No entanto, é importante destacar que do total das 63 inscrições, três professores não iniciaram o curso e um professor não realizou o trabalho de conclusão do curso apesar de ter integralizado todos os módulos, o que resulta num aproveitamento efetivo de 81%.

Segundo dados do Censo EAD.br:

[...] as taxas de evasão são maiores nas instituições públicas do que nas privadas: dentre os autorizados, a média de evasão é de 22,1% nas públicas ante a 15,8% nas particulares. Para cursos livres, que compreendem cursos de língua, extensão, entre outros, as taxas de evasão são de 30,9% nos públicos, e de 20,0% nos particulares.

Reconhecemos, portanto, que o curso obteve grande êxito confirmado pelo índice de 81% de concluintes, com apenas 19% de evasão, bem abaixo dos 30% que é a média nacional para os cursos livres ofertados pelas instituições públicas brasileiras.

### **6.3 A discussão teórico prático do curso**

Outro impacto que o curso trouxe sobre o grupo de professores cursistas foi a proposta de análise dos projetos políticos pedagógicos das escolas municipais. A princípio, tratava-se apenas de mais uma atividade do curso dentro do módulo IV, “Práticas e propostas da gestão educacional”, porém, acabou se transformando numa revisão dos projetos políticos pedagógicos das escolas, ao ponto de algumas unidades os refazerem.

Mediante as articulações provocadas pelo curso, a unidade escolar teve um ganho na condição de pensar e reconstruir suas diretrizes.

Outra situação interessante foi a possibilidade de discussão sobre as políticas públicas as atuais, mas que mediante atuação coletiva percebeu-se que é possível alterar o cenário educacional.

## **7 CONCLUSÃO**

O curso de Gestão Escolar oferecido pelo Polo UAB de Uruaçu, na modalidade EAD, foi um marco na existência do Polo como primeira iniciativa própria, independente das Universidades, que transformou-se em ensino de formação continuada com qualidade e criticidade. A realização do curso demonstrou que quando há vontade política e empenho profissional é possível, mesmo nas cidades interioranas, realizar trabalhos inovadores. Muitas vezes, somos reféns da crença de que os melhores cursos ou aprendizagem estão nos grandes centros urbanos de nosso país, porém, na contramão deste pensamento, a experiência do Polo demonstra que muito pode ser feito a partir dos recursos e profissionais dos municípios brasileiros.

O resultado de um trabalho planejamento aliado ao uso das ferramentas de ensino e aprendizagem em EAD, tais como: ambientes virtuais de aprendizagem, softwares de edição de textos, áudios e vídeos, uso consciente e crítico da internet e toda sua gama de conteúdos informativos, acadêmicos e científicos, podem resultar em expressivas conquistas para a formação continuada dos profissionais da educação. No entanto, é fundamental ressaltar a qualificação e o papel dos profissionais que trabalham com a formação docente. O perfil destes profissionais exige uma formação básica em educação e experiência com as novas

tecnologias de informação e comunicação, e sobretudo em EAD, para alcançar resultados expressivos.

A experiência do Polo UAB de Uruaçu estabelece-se, assim, como um modelo a ser copiado e melhorado por tantos Polos de apoio presenciais do Sistema UAB esparramados pelo Brasil. Acreditamos que este trabalho seja o início de muitos que poderão advir a partir do diagnóstico da realidade local e do incentivo dos gestores municipais através das secretarias municipais de educação.

### REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Maria Elizabeth Bianconcini de; ALONSO, Myrtes (Orgs.). **Tecnologias na formação e na gestão escolar**. São Paulo: Avercamp, 2007.

BARROSO, João. O reforço da autonomia das escolas e a flexibilização da gestão escolar em Portugal. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org.). **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

BOCCIA, Margarete Bertolo. **Os papéis assumidos pelos diretores de escola**. Jundiaí, SP: Paco Editorial e Pulsar Edições, 2011. (Coleção Escritos Acadêmicos).

BRITTO, Rovilson Robbi. **Cibercultura: Sob o olhar dos estudos culturais**. São Paulo: Paulinas, 2009.

CAMPBELL, Selma Inês. **Projeto político-pedagógico: guia prático**. Rio de Janeiro: Wak Editora, 2010.

DAVIES, Nicholas. **Legislação educacional federal básica**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

DEMO, Pedro. **Educação hoje: novas tecnologias, pressões e oportunidades**. São Paulo: Atlas, 2010.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

FREITAS, Kátia Siqueira de. Uma Inter-relação: políticas públicas, gestão democrático-participativa na escola pública e formação da equipe escolar. **Em Aberto**. Brasília, v. 17, n. 72, p. 47-59, fev./jun., 2000.

FREITAS, Maria Teresa de Assunção (Org.). **Cibercultura e formação de professores**. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2009. (Coleção leitura, escrita e oralidade).

GIRO, Suzana; MICHEL, Murillo. A importância da gestão democrática dos recursos públicos destinados à educação. **Revista Científica Eletrônica de Ciências Contábeis**. Ano II, nº 03, maio de 2004, semestral. Garças, SP: Ed. FAEF, 2004. Disponível em: <<http://www.revista.inf.br/contabeis03/pages/artigos/cc-edico3-anoII-art03.pdf>>. Acesso em 11/01/2013.



GONÇALVES, Luiz Alberto Oliveira (Org.). **Currículo e políticas públicas**. Belo Horizonte: Autêntica, 2003.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão democrática na escola: artes e ofícios da participação coletiva**. Campinas, SP: Papyrus, 1994.

\_\_\_\_\_. **Gestão educacional democrática**. 2. ed. Campinas, SP: Alínea, 2010.(Coleção educação em debate).

LÉVY, Pierre (1997). **Cibercultura**. Trad. Carlos Irineu da Costa. São Paulo: Editora 34, 2009.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 10. ed. São Paulo: Cortez, 2011. (Coleção Docência em Formação).

LÜCK, Heloísa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. 7. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.(Série: cadernos de gestão). 2v.

\_\_\_\_\_. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. 9. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.(Série: cadernos de gestão). 1v.

PARO, Vitor Henrique. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã, 2001.

PEDROSA, Stella Maria Peixoto de Azevedo. A educação a distância na formação continuada do professor. **Educar**. Curitiba: Editora UFPR, n. 21, 2003. p. 67-81. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/5109226/A-educacao-a-distancia-na-formacao-do-professor>>. Acesso em: 14 dez. 2012.

SILVA, Robson Santos da. **Moodle para autores e tutores**. 2. ed. São Paulo: Novatec, 2011.

UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL. **O que é um polo de apoio presencial**. Disponível em: <[http://www.uab.capes.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=16:o-que-e-um-polo-de-apoio-presencial&catid=10:polos&Itemid=30](http://www.uab.capes.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=16:o-que-e-um-polo-de-apoio-presencial&catid=10:polos&Itemid=30)>. Acesso em: 14 dez. 2012.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro (Org.) **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas, SP: Papyrus, 1995.

UOL. **Evasão é o maior problema no Ensino à Distância, aponta estudo**. (2012). Disponível em: <<http://educacao.uol.com.br/noticias/2012/08/02/evasao-e-o-maior-obstaculo-a-ensino-a-distancia-para-instituicoes-diz-estudo.htm>>Acesso em: 01 fev. 2013.

URUAÇU. Município. **Lei n. 1.095, de 11 de maio de 2000**. Dispões sobre o Estatuto dos Servidores do Magistério Público do Município de Uruaçu e dá outras providências. Uruaçu, GO, 2000.

\_\_\_\_\_. **Lei n. 1.551, de 30 de abril de 2010**. Autoriza o Município a firmar convênio com o Ministério da Educação e Cultura – MEC, a instalação no Município do Sistema Universidade Aberta do Brasil – UAB. Uruaçu, GO, 2010.