



## **A GESTÃO ESCOLAR E O PROCESSO ENSINO-APRENDIZAGEM: COMO ESTES ELEMENTOS SE COMPLEMENTAM**

Neuraci de Oliveira Morais– neuraciomorais2hotmail.com

Luciene Lima de Assis Pires – lucienapires@gmail.com

Subsecretaria Regional de Educação / Jataí-GO

IFG-Campus Jataí

### **Resumo**

Apresenta-se aqui resultados de pesquisa realizada em escola pública estadual em Jataí-GO, analisa-se o papel do gestor na melhoria das condições de aprendizagem dos alunos. Era recorrente na comunidade onde a escola se insere, e nos setores da administração escolar, ouvir comentários que os alunos da Escola X, independente da série em curso, não sabiam ler e escrever. A motivação inicial da pesquisa foi desmistificar esta ideia ou, verificar a veracidade daqueles comentários, e, constatado o problema, verificar o motivo pelos quais os alunos não sabem ler e escrever. Desenvolveu-se pesquisa-ação com: observação, participação, diálogo, coleta de dados, relatórios e questionários respondidos por professores e alunos. Verificou-se que as principais dificuldades dos alunos em relação à aprendizagem eram decorrentes de fatores tais como: falta de acompanhamento individualizado na família e na escola; recursos inadequados; falta de paciência/preparo de professores para trabalhar com atividades heterogêneas com alunos que não acompanham a turma; alunos desmotivados; ausência de ambiente alfabetizador; atividades trabalhadas fora do contexto do aluno; professor inseguro; formação fora da área de atuação. A base teórica dos estudos foi, dentre outros: Cagliari (1992); Dourado (s/d); Ferreiro (1993); Silva (1994). Concluiu-se que o processo ensino-aprendizagem é um dos desafios da gestão escolar.

**Palavras-chave:** *Gestão Escolar, Ensino-Aprendizagem, Leitura e Escrita*

**Área Temática:** **Fundamentos da educação, políticas e gestão**

### **Considerações iniciais**

Na primeira década do século XXI (e neste ano de 2011), está em vigor o discurso da democracia e da liberdade expressiva. Muito se tem debatido acerca dos princípios democráticos em todas as esferas e segmentos da sociedade contemporânea. Portanto, o discurso democrático deve emergir no ambiente escolar, tendo em vista a concepção de que a escola é um dos alicerces da sociedade democrática do futuro.

Mas para que esse discurso não fique esquecido no âmbito de uma sociedade dominante que prega princípios neoliberais que esconde a sua faceta de opressora, a instituição escolar deve estar respaldada por uma gestão capaz de extravasar o previsível, buscando alternativas para sanar as deficiências e ir além, tanto no que diz respeito aos aspectos sócio-culturais quanto aos educacionais. Assim, será mais provável que alcançará o que almeja: desmascarar e desmoronar as posturas, princípios e paradigmas tradicionais que estão arraigados na estrutura de poder centralizado, historicamente implantado no âmbito da maioria das escolas, onde o gestor é visto como autoridade máxima, função em que, sozinho, toma as decisões que dizem respeito a toda a comunidade escolar.

É chegado o momento de cortar amarras tradicionais e partir para uma gestão democrática, descentralizadora de poder, na qual o gestor delega responsabilidades a todos os envolvidos no processo educativo da unidade escolar, atribuindo aos diferentes segmentos o compromisso que a cada um cabe. Assim, a tendência é que cada um se sinta motivado a trabalhar em prol do sucesso do processo educativo pelo qual se tornou também responsável. O contrário pode acontecer no caso de se persistirem as velhas posturas que não condizem com a sociedade contemporânea, na qual não há espaço para aqueles que ainda insistem na manutenção de uma forma mascarada de autoridade, utilizada como meio de opressão e imposição de pensamentos.

Inserido em um contexto no qual o indivíduo visualiza uma sociedade que constantemente é bombardeada por inovações, a leitura se constitui em um dos aliados na busca do conhecimento sistematizado e aprofundado, no sentido de formar cidadãos críticos capazes de mudar seu próprio meio. Todavia, em virtude de não se desenvolver o hábito de leitura, o indivíduo encontra algumas dificuldades para enfrentar e vencer as barreiras que surgem em todos os âmbitos sociais. Por essa razão é que os gestores escolares, os especialistas, os professores e demais componentes da comunidade escolar se preocupam tanto em fazer com que a leitura assuma uma posição de destaque no processo de aprendizagem, quanto percebê-la inserida na vida do cidadão. É por meio da leitura que o indivíduo desperta para a interpretação dos fatos e ainda sente-se estimulado para desenvolver outros aspectos da aprendizagem.

Com esta compreensão é que se propôs a pesquisa cujos resultados são aqui apresentados. Realizou-se a pesquisa em todas as turmas em funcionamento em 2008 (1º, 2º, 4º e 5º anos<sup>1</sup>) em uma escola pública vinculada à rede estadual, no município de Jataí-GO, com objetivo de analisar o papel do gestor na melhoria das condições de aprendizagem dos alunos. Era recorrente na comunidade onde a escola se insere, e nos setores da

---

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás – Campus Jataí  
8ª Semana de Licenciatura: O professor como protagonista do processo de mudanças no contexto social  
Trabalho completo.

administração escolar, ouvir comentários a respeito da falta de conhecimentos dos alunos da Escola X: independente da série que cursavam, não sabiam ler e escrever. A motivação inicial da pesquisa foi então desmistificar esta ideia ou, verificar a veracidade daqueles comentários, e, constatado o problema, verificar o motivo pelos quais os alunos não sabem ler e escrever. Para alcançar os objetivos desenvolveu-se uma pesquisa-ação com: observação, participação, diálogo, coleta de dados, relatórios e questionários respondidos por professores e alunos da escola pesquisada.

## **A compreensão do objeto**

Ao se fazer uma retrospectiva histórica, é possível encontrar elementos preponderantes que se associam ao fato de o indivíduo desenvolver um potencial de leitura que ultrapassa os livros, os documentos e outros registros, passando a fazer leituras do contexto onde está inserido. É nessa reflexão que as dificuldades apresentadas pela aprendizagem ganham outras conotações, quando se identificam bloqueios referentes à leitura, os quais evidenciam certas deficiências no desenvolvimento da capacidade leitora por partes de algumas crianças. Essa é a angústia de muitos educadores, pois tais dificuldades são presenciadas no dia-a-dia de suas práticas pedagógicas. O aluno, muitas vezes, não se dá conta da importância de inserir-se no contexto educacional, utilizando a aprendizagem em todas as suas dimensões. Para Ferreiro (1993), percebe-se as dificuldades da criança como se fosse atípicas, especiais, ou seja, “trata-se a criança como se ela levasse consigo a causa de seu próprio transtorno. A instituição escolar fica livre de responsabilidade. Algo deve haver na própria criança que a leva a fracassar” (p. 14).

Neste contexto, a criança que apresenta dificuldade na aprendizagem, tanto na leitura quanto na escrita, é aquela que apresenta características de bloqueios na retenção do conhecimento, problemas provenientes de fatores diversos, incluindo deficiências na audição e na fala.

Estas desordens são intrínsecas ao sujeito, devido a uma disfunção do sistema nervoso central, podendo ocorrer apenas por um período na vida. Uma vez detectadas essas dificuldades no início do período de escolaridade da criança, os problemas são mais facilmente resolvidos. Para isso, o professor tem que estar atento a qualquer dificuldade que o aluno venha a apresentar a fim de criar mecanismos ou buscar ajuda de especialistas para o enfrentamento do problema o quanto antes, reconhecendo que na fase inicial a criança absorve o que lhe é repassado e incorpora valores que, no decorrer da vida escolar, se

contemporizam com outros, podendo tanto promover a aprendizagem como gerar conflitos ou outras dificuldades.

Por meio das dificuldades detectadas, objetiva-se apresentar direcionamentos significativos voltados para os estímulos da capacidade do aluno desenvolver a prática da leitura e da escrita, um dos pontos preponderantes no caminho da aprendizagem, motivo pelo qual há tanta preocupação com os alunos que ingressam nas séries iniciais, considerando que, a cada momento, o educador depara-se com obstáculos de diferentes naturezas, que se tornam barreiras, principalmente no que se refere à prática da leitura e da escrita em sua abrangência e em suas várias instâncias.

Segundo o PCN de Introdução da Língua Portuguesa,

para que uma aprendizagem significativa possa acontecer, é necessária a disponibilidade para o envolvimento do aluno na aprendizagem, o empenho em estabelecer relações entre o que já sabe e o que está aprendendo, em usar os instrumentos adequados que conhece e dispõem para alcançar a maior compreensão possível (PCN, 1997, p. 99)

Assim sendo, a prática pedagógica deve centrar-se na dificuldade de aprendizagem do educando, devendo ser desenvolvido um planejamento que possa envolvê-lo em um ambiente de troca mútua de aprendizagem, visando à reversão da situação, eliminando o déficit de aprendizagem. Isso, entretanto, só se efetivará com a implantação de uma proposta centrada no trabalho de equipe, envolvendo gestor, coordenadores, professores, alunos e os demais integrantes da comunidade escolar. Com esse procedimento, se efetiva a gestão democrática.

Sabe-se que a implantação e a manutenção da gestão democrática é um trabalho árduo que requer muito esforço e compromisso. Isso porque a qualidade da educação só se torna real com a dedicação por parte de todos os envolvidos no processo educativo. É válido ressaltar que uma escola só se torna real quando de fato consegue entender seus problemas, suas angústias e suas dificuldades. Nesse contexto, a gestão é a base para que todo esse processo se concretize.

Com base nisso, surge a pergunta: por que certos alunos não têm rendimento mesmo recebendo a atenção dispensada aos demais? Com a finalidade de encontrar as respostas, foram elencadas estratégias de trabalho para auxiliar nesse processo, cujo objetivo principal era compreender o papel do gestor escolar na superação das dificuldades no processo ensino-aprendizagem para, a partir daí, desenvolver ações pedagógicas capazes de intervir nas dificuldades de aprendizagem dos alunos da unidade escolar, possibilitando a ampliação do nível de conhecimento das habilidades de leitura e escrita. Era

preciso também: incentivar a aprendizagem ligada à leitura e à produção de textos em todas as áreas do conhecimento, de modo a reverter o índice de reprovação; ampliar os espaços de debates coletivos na escola, valorizando a cultura local; resgatar a imagem da escola como instituição educativa; e com isso, elevar a auto-estima dos alunos o que seria feito por meio de múltiplas atividades extracurriculares com a participação dos alunos. E para alcançar esses objetivos, a proposta foi trabalhar com a pesquisa-ação, considerando que esta abordagem proporciona resultados significativos na área educacional, no sentido de oportunizar ao pesquisador uma visão mais ampla do cotidiano escolar, além de produzir conhecimentos e contribuir para a transformação da realidade estudada.

Segundo Thurley (2001) *apud* Franco (2005)

[...] toda cooperação profissional se fundamenta em algumas atitudes que devem ser observadas no cotidiano. Atitudes essas da participação, da tomada de decisão coletiva onde possa ter um clima caloroso, de humor, de camaradagem e hábitos de expressar seu conhecimento. Sendo assim, a pesquisa ação precisa construir uma fase preliminar que será construída pelo trabalho de inversão do pesquisador no grupo. E para que isso aconteça de fato faz-se necessário um contrato de ações coletivas, com as finalidades do trabalho que desenvolverão. E esse contrato deve ser aberto e constantemente questionado (p. 418).

O campo onde foi desenvolvido o estudo é uma escola estadual localizada na periferia da cidade de Jataí. E a escolha deste campo se deu devido ao fato de ouvir constantemente por partes de escolas vizinhas que os alunos não sabiam ler e escrever. O estudo se pautou na pesquisa-ação colaborativa com atividades por meio de observação: em documentos (fichas de leitura e escrita mensais) as quais são instrumentos obrigatórios na proposta do *Projeto Aprendizagem* desenvolvido nas escolas estaduais onde é oferecido o ensino nas séries iniciais; quadro demonstrativos semestrais; diálogo; coleta de dados e questionários aplicados entre professores regentes e três outros que desenvolvem projetos extracurriculares no período vespertino e com alunos do 5º ano do ensino fundamental.

Desenvolveu-se inicialmente uma fase preliminar, que consistiu no trabalho de inversão do pesquisador, e para que isso acontecesse foi necessário um contrato de ações coletivas na escola, momento em que foram explicitadas as finalidades do trabalho a ser desenvolvido. E para que seja eficiente deve ser aberto e constantemente questionado. Neste sentido, a pesquisa-ação desenvolvida foi entendida como um processo capaz de produzir transformações de sentido no que fazemos ou pensamos no contexto observado, pois pesquisa e ação devem caminhar juntas quando se pretende a transformação da práxis. Vale aqui ressaltar que o problema de investigação que se pretendia com este

estudo seria conhecer e analisar as dificuldades de aprendizagem de leitura e escrita dos alunos nas series iniciais do ensino fundamental e também apresentar e desenvolver um projeto que pudessem superar tais dificuldades.

## **A gestão como elemento facilitador da aprendizagem dos alunos**

Para desenvolver a pesquisa aqui apresentada realizou-se inicialmente uma reunião na escola pesquisada a fim de socializar as angústias advindas da direção sobre as dificuldades dos alunos em leitura e escrita. Estas reuniões ocorreram no final do ano letivo de 2008 e as ações foram propostas para o ano letivo de 2009. A aceitação da proposta não se deu de maneira tranquila visto que a comunidade escolar se encontrava acomodada e sem perspectiva de mudanças.

Após várias reuniões, os docentes ressaltaram as dificuldades que tinham em trabalhar com alunos que apresentam problemas em relação ao desenvolvimento das habilidades de leitura e escrita. Os professores alegaram que gostariam que houvesse a efetivação de parcerias com o intuito de auxiliá-los neste trabalho. Foi, então, apresentada a proposta de um Projeto de Intervenção o qual deveria ser trabalhado de forma paralela ao Projeto Aprendizagem, já desenvolvido na escola, com atividades e metodologias diferenciadas que pudesse auxiliá-los. Neste sentido, o Conselho Estadual de Educação, em 19/08/08, fundamentado em seu Artigo nº 160, na Constituição do Estado de Goiás, na Constituição Federal e na Lei nº 9394/96 - Lei de Diretrizes e Bases da Educação aprovou a Resolução nº 194 que trouxe grandes debates e, no bojo deste contexto, fez aflorar intensas reflexões acerca do processo de recuperação paralela.

Segundo o Artigo nº 15 da referida Resolução,

ao aluno que demonstrar dificuldades de desenvolvimento, em especial, individualizado, e a recuperação paralela, por equipe devidamente preparada, que seja capaz de contribuir de modo efetivo para a superação das dificuldades detectadas (CEE nº 194/05)

Diante da clareza das instâncias constitucionais, lançou-se o desafio à comunidade escolar (professores, coordenadores e agentes administrativos), no sentido de elaborar e desenvolver um projeto para a melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem dos alunos, uma vez que a maioria é de uma classe social desfavorecida financeiramente. Acredita-se ser este é um dos papéis da gestão democrática: acreditar na capacidade de sua equipe, pois a gestão apenas media e orienta, cabendo a cada participante do

processo, em seu preponderante papel, contribuir com sua função em favor de uma educação que será capaz de fazer a diferença no seu próprio contexto.

Em seguida, o projeto, já com sua forma definida, foi apresentado, em 16/02/09, à comunidade escolar, que o viu como um instrumento a mais que traria grandes contribuições à aprendizagem dos alunos, uma vez que os mesmos apresentaram índice abaixo da média do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). Como foi dito anteriormente, este projeto se diferencia do Projeto Aprendizagem pelo fato de oferecer atividades com metodologias e recursos diferenciados, centrado nas dificuldades apresentadas aos alunos em relação ao desenvolvimento das habilidades de leitura e escrita.

Reconhecendo a importância de se debater acerca das dificuldades de aprendizagem da leitura e da escrita, objetivou-se apresentar alguns direcionamentos significativos voltados ao estímulo da capacidade do aluno no caminho da aprendizagem. Isso porque o aluno encontra-se inserido em um contexto que exige uma interpretação sistemática advinda do hábito de ler e escrever.

O passo seguinte foi o levantamento de dados feito mensalmente pelos coordenadores pedagógicos, em cujo documento se apresentava o índice de aprendizagem de leitura e de escrita, instrumento que faz parte do Projeto Aprendizagem (projeto realizado nas escolas públicas onde é oferecido ensino nas séries iniciais) que é obrigatoriamente apresentado para a coordenação pedagógica da Subsecretaria Regional de Educação, cabendo a esta encaminhar à Superintendência de Avaliação da Educação Básica de 1º ao 5º da Secretaria Estadual de Educação.

Segundo Silva (1994) “a intervenção da escola nesse processo permeia simultaneamente a teoria e a prática e esse é o grande desafio do professor”. Nesse sentido, o professor tem que ser um mediador, fazendo com que o aluno possa sentir gosto pela prática de leitura e da escrita e compreenda o sentido de ambas: Ler para que? Escrever para quem? Entender que o processo é amplo e significativo. Neste sentido, afirma Dourado (s/d):

os processos de participação se constituem, eles próprios, com atitudes e disposição de aprendizagem e de mudanças culturais a serem construídas cotidianamente. A participação é um processo complexo, que envolve vários cenários e múltiplas possibilidades organizadas (p. 11).

Foi esta junção de elementos: por um lado a efetivação de uma gestão democrática na escola, para a qual a eleição dos gestores contribui, por outro lado a compreensão de

que as dificuldades de aprendizagem compõem – ou pelo menos deveriam compor – a gestão escolar que configurou o projeto em questão. Para Dourado (s/d),

o processo de democratização da escolha de diretores tem contribuído para repensar a gestão escolar e o papel do diretor e do conselho escolar. A democratização da gestão por meio do fortalecimento dos mecanismos de participação na escola, em especial do conselho escolar e da escolha de diretor, pode-se apresentar como uma alternativa criativa para envolver os diferentes segmentos das comunidades locais e escolares nas questões e nos problemas vivenciados pela escola (p. 08).

Com essa visão de gestão democrática é que o colegiado da Unidade Escolar onde se desenvolveu a pesquisa chegou à conclusão de que deveria se trabalhar um Projeto de Intervenção que viesse ao encontro das necessidades dos alunos, principalmente como forma de auxiliar para que pudessem vencer as dificuldades apresentadas em relação à leitura e à escrita.

## **Os resultados alcançados**

Após consolidar os resultados referentes às fichas de leitura e escrita dos alunos da escola, com os dados coletados durante a realização do trabalho de intervenção, nos meses de outubro, novembro e dezembro de 2008 e janeiro de 2009, foi definido o número de alunos que posteriormente deveria ser atendido com atividades diferenciadas e preparadas para suprir tais dificuldades tanto na leitura quanto na escrita.

Na turma do 1º ano, cuja professora possui habilitação em Pedagogia e está em período de estágio probatório há pouco mais de 2 anos, adota uma postura pedagógica centrada nas dificuldades dos alunos, trabalho que reflete positivamente nos resultados percebidos na aprendizagem dos mesmos. No que se refere às habilidades de leitura e escrita, os dados foram os seguintes:

Tabela 1

<b>1º ano</b>		
<b>Habilidades de leitura</b>		
Leitura de palavras e frases	Lê sem compreensão	02
	Lê com compreensão	11
Leitura de pequenos textos	Lê decodificado	04
	Lê com compreensão	09
<b>Habilidades de escrita</b>		
Escreve palavras e frases	Sem legibilidade	04
	Com legibilidade	02
Produz textos de acordo com a matriz de habilidade do ano escolar	07	

Fonte: Dados da pesquisa

Ao analisar a tabela de resultado do 2º ano, percebe-se que os alunos da sala, num total de 23, sendo que três são alunos com necessidades especiais, tiveram um avanço também significativo. Vale ressaltar que a professora desta turma possui graduação em Pedagogia e tem mais de 20 anos de docência. É bastante comprometida com seu trabalho e demonstra muito interesse no aprendizado de seus alunos. A seguir os dados da turma:

Tabela 2

<b>2º ano</b>		
<b>Habilidades de leitura</b>		
Leitura de palavras e frase	Sem compreensão	05
	Com compreensão	14
	Leitura não convencional	04
<b>Habilidades de escrita</b>		
Escrita de palavras e frase	Sem legibilidade	02
	Com legibilidade	07
	Não convencional	03
Produz textos de acordo com as matrizes de habilidades escolares.	11	

Fonte: Dados da pesquisa

Com relação à turma do 4º ano, da qual 16 alunos participaram da pesquisa, foi constatado que os mesmos demonstraram ter um bom desempenho, tanto na habilidade de leitura quanto na habilidade de escrita. A professora desta turma possui formação em nível de Magistério e já se encontra em processo de aposentadoria. Ministra suas aulas com

metodologia considerada tradicional, mas é bem segura na forma que trabalha. Não é criativa e não aceita mudanças. Os dados são os seguintes:

Tabela 3

<b>4º ano</b>	
<b>Habilidades de leitura</b>	
Leitura de texto com compreensão	16
<b>Habilidades de escrita</b>	
Escreve palavras e frases com legibilidade	02
Produz textos de acordo com as matrizes de habilidades do ano escolar	14

Fonte: Dados da pesquisa

Na turma do 5º ano, os números de alunos assistidos somaram um total de 30. Apesar da aprovação para o ano seguinte, vale salientar que apresentaram muitas dificuldades nas habilidades tanto de leitura quanto de escrita. Um dos possíveis motivos foi a troca de professor no segundo semestre. A professora desta turma possui apenas complementação em Pedagogia, com graduação na área jurídica. Durante a realização do projeto de intervenção, percebeu-se que tinha muita dificuldade em desenvolver seu trabalho com alunos das séries iniciais. Tem dificuldade de aceitar novas propostas. Os resultados são:

Tabela 4

<b>5º ano</b>		
<b>Habilidades de leitura</b>		
Lê palavras, frases e pequenos textos	Sem compreensão	04
	Decodificados	02
	Com compreensão	24
<b>Habilidades de escrita</b>		
Escreve palavras, frases e pequenos textos		05
Produz textos de acordo com a matriz de habilidade do ano escolar		25

Fonte: Dados da pesquisa

Há que se salientar que, apesar dos alunos apresentarem bons resultados mediante análise das tabelas, percebemos que na prática isso não era verdade, porque ao realizar um trabalho individualizado com estes alunos observamos que os resultados contradiziam com a realidade dos alunos na sala, pois 50% aproximadamente estavam com

muita dificuldade tanto na leitura quanto na escrita. Havia verdades camufladas sobre tal realidade principalmente em relação ao 4º e 5º anos nos quais as professoras não possuem formação superior na área específica.

Neste sentido, organizou-se nos meses de dezembro de 2008 e janeiro de 2009, um reforço especial com os alunos que apresentaram resultados insatisfatórios, tanto na leitura quanto na escrita, uma vez que o colegiado se reuniu e decidiu, registrando em ata, que havia a necessidade de se realizar o reforço, visto que os alunos corriam o risco de serem reprovados por notas. Foi um trabalho intenso na tentativa de recuperar a aprendizagem dos mesmos, e resultado foi satisfatório, pois os alunos conseguiram recuperar cerca de 80% das habilidades previstas e conseguiram ser promovidos para o ano seguinte. Vale ressaltar que havia essa necessidade, uma vez que a paralisação dos profissionais da educação e a troca de professor também contribuíram para o não alcance dos objetivos de aprendizagem durante o ano letivo. Por isso, a equipe da escola assumiu a responsabilidade de ajudar os alunos a sanar as deficiências e avançar no processo educativo.

Como salientado a escola não oferecia o 3º ano do ensino fundamental de nove anos porque havia a orientação por parte do Estado no sentido de que o ensino nesta etapa seria oferecido pelo Município. Então, começaria o processo de eliminação das séries iniciais.

## **Considerações finais**

A concretização da proposta apresentou relevantes aspectos relacionados a estudos aprofundados sobre o processo de leitura e de escrita nas séries iniciais do Ensino Fundamental. E durante o desenvolvimento da pesquisa, foi instituída a prática da reflexão acerca de teoria e prática, o que propiciou uma interação real com o processo de investigação, entendendo, assim, que, de fato, se instalou na Unidade Escolar a praxis relacionada ao trabalho com a leitura e a escrita.

Com o desenvolvimento do Projeto, foi possível interagir mais aprofundadamente com o contexto da práxis educativa, compreendendo a gestão também por meio de ações pedagógicas diversas que proporcionaram visíveis e comprovados avanços no processo evolutivo de aquisição da leitura e da escrita.

É preciso que o docente tenha discernimento que o atual contexto educacional exige um novo perfil de seus educadores: que sejam flexíveis inovadores e que incessantemente estejam buscando novas ações educativas capazes de suprir as necessidades educacionais da clientela estudantil da atualidade.

Neste sentido é preciso se desvencilhar da estagnação contida no seio do processo educativo e se ajustar de ações educativas dinâmicas e contextualizadas, pois só assim a leitura e a escrita será de fato concreta no processo de ensino aprendizagem e terá real sentido para quem deseja adentrar o universo da palavra e da riqueza de leitura, que são os passaportes para a aprendizagem e para interagir em um contexto sócio cultural de padrões formais contidos na sociedade contemporânea, que exige que os cidadãos sejam capazes de interpretar as linhas e as entrelinhas do jogo das esferas sociais.

O desenvolvimento desta pesquisa possibilitou maior aproximação de todos os segmentos internos e externos da comunidade escolar, caracterizando uma gestão mais consistente. Os resultados foram evidenciados em todos os aspectos: cooperação, participação, compromisso e união. Gerir é construir um ambiente de ações democráticas, o que exige um aprofundamento cada vez maior em nossas reflexões, de maneira a viabilizar a participação dos diferentes segmentos na organização da escola, principalmente quando se pensa em mudanças que, de fato, farão a diferença.

Com o objetivo de fazer a diferença, o Projeto em foco foi incorporado ao PPP – Projeto Político-Pedagógico da unidade escolar pesquisada, o qual se constitui em um dos mais importantes instrumentos da gestão democrática, tornando-se um instituinte para as novas ações político-educacionais da escola.

## Referências bibliográficas

BRASIL, **Parâmetros Curriculares Nacionais** / Secretaria de Educação Fundamental: MEC, 1997.

CAGLIARI, Luiz Carlos. **Alfabetização e lingüística** 5 ed. São Paulo: Scipione 1992.

DOURADO, Luiz Fernandes. Gestão escolar democrática: definições, princípios, mecanismos de sua implantação. In: CD-Rom do Programa Nacional de Escola de Gestores da Educação Básica, Curso de Especialização de Gestão Escolar, MEC.

FERREIRO, **Emilia**: com todas as letras. 4 ed. São Paulo: Cortez, 1993

FRANCO, Maria Amélia Santiago. Universidade Católica de Santos - Educação e pesquisa. São Paulo. V.31 nº 3 P. (483-502) Set/dez 2005. In: CD-Rom do Programa Nacional de

Escola de Gestores da Educação Básica, Curso de Especialização de Gestão Escolar, MEC.

GOIÁS: Secretaria Estadual de Educação (SEE). Diretrizes pedagógicas para a escola pública de tempo integral do ensino fundamental. Junho/08.

GOIÁS, CEE, RESOLUÇÃO nº 194 (CEE nº 195/05).

SILVA, Maria Alice S. Souza. **Construção a leitura e a escrita**-reflexão sobre uma prática alternativa em alfabetização, 4 ed.São Paulo: Ática,1994

---

<sup>1</sup> Em função da interrupção na oferta no ano de 1º ano em 2006, não havia na escola, em 2008, turma de 3º ano.