

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PEDAGÓGICA NAS
ESCOLAS TÉCNICAS DO SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE - ETSUS**

Ozires Vieira Cardoso de Souza

**PROJETO DE INTERVENÇÃO PARA UMA GESTÃO PARTICIPATIVA NA
ESCOLA TÉCNICA EM SAÚDE MARIA MOREIRA DA ROCHA**

Rio Branco - AC

2013

OZIRES VIEIRA CARDOSO DE SOUZA

**PROJETO DE INTERVENÇÃO PARA UMA GESTÃO PARTICIPATIVA NA
ESCOLA TÉCNICA EM SAÚDE MARIA MOREIRA DA ROCHA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial a Universidade Federal de Minas Gerais, para obtenção de certificado de Especialista em Gestão Pedagógica nas Escolas Técnicas do SUS.

Prof^a Orientadora: Carla Lucia Goulart C. Alcoforado
Co-orientadora Prof^a Msc. Anna Lúcia L. de Abreu

Rio Branco - Acre

2013

Ficha de identificação da obra
Escola de Enfermagem da UFMG

Souza, Ozires Vieira Cardoso de

Projeto de intervenção para uma gestão participativa na Escola Técnica em Saúde Maria Moreira da Rocha [manuscrito] / Ozires Vieira Cardoso de Souza. - 2013.

35 f.

Orientadora: Carla Lucia Goulart C. Alcoforado; Co-orientadora: Anna Lúcia L. de Abreu.

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Pedagógica nas Escolas Técnicas do SUS, realizado pela Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais. ETSUS - Pólo Rio Branco-AC, para obtenção do título de Especialista em Gestão Pedagógica.

1.Educação Profissional em Saúde Pública. 2. Educação Profissionalizante/ organização & administração. 3. Educação em Saúde. 4. Educação em Saúde Pública. 5. Escolas para Profissionais de Saúde/organização & administração. I. Alcoforado, Carla Lucia Goulart C. II. Abreu, Anna Lúcia L. III. Universidade Federal de Minas Gerais. Escola de Enfermagem. Curso de Especialização em Gestão Pedagógica nas Escolas Técnicas do SUS. IV.Título.

Elaborada por Maria Piedade F. Ribeiro Leite – CRB6/601

Ozires Vieira Cardoso de Souza

**PROJETO DE INTERVENÇÃO PARA UMA GESTÃO PARTICIPATIVA NA
ESCOLA TÉCNICA EM SAÚDE MARIA MOREIRA DA ROCHA**

Trabalho apresentado ao Curso de
Especialização em Gestão Pedagógica nas
ETSUS, realizado pela Universidade Federal
de Minas Gerais, ETSUS Pólo Rio
Branco/AC.

BANCA EXAMINADORA:


Prof.^a Carla Lucia Goulart Constant Alcoforado (Orientadora)


Prof.^a Dr.^a Flávia Falci Ercole

Data de aprovação: 25 de julho de 2013

Rio Branco - AC
2013

"As equipes brilhantes são formadas por pessoas especiais que, em geral, se irritam umas com as outras. Mas, com a ajuda "espiritual" de um líder "iluminado", encontram a forma de serem elas mesmas e ao mesmo tempo consagrarem-se como equipe." (Tom Peters).

RESUMO

O presente Trabalho de Conclusão de Curso tem como foco principal identificar o grau de gestão participativa existente na Escola Técnica em Saúde Maria Moreira da Rocha. E as práticas que levam a mesma. Baseado em algumas eventos que são notórios a presença da gestão participativa na instituição. Mas ao mesmo tempo, se levou à reflexão de que se todos os atores envolvidos sabem discernir em que momentos estão inseridos num contexto de gestão participativa. E mais: se os mesmos são capazes de definir este modelo. Pode-se considerar que os fatos narrados no parágrafo anterior, foram um complicador para elaboração deste trabalho. Dessa forma, houve necessidade de se fazer uma revisão bibliográfica sobre o que realmente vem ser gestão participativa. A qual deu maior sustentação teórica ao mesmo. Em seguida, o estudo direcionou-se para a pesquisa individual dos seguimentos da instituição por meio de questionário aplicados e palestras sobre o tema. Estas atividades foram direcionadas as coordenações geral, de área técnicas e pedagógica. Além de servidores administrativos e de apoio. E obviamente daqueles que são os principais atores do processo, os educandos. Tudo isso para que se pudesse compreender, o entendimento que os atores têm sobre gestão participativa. As celeridades que a escola oferece para que a gestão participativa aconteça, como também ofertar novas práticas para que se alcance o arquétipo em questão.

Palavras chaves: gestão. atores. educandos. modelo. participativa.

LISTAS DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CEE – Conselho Estadual de Educação

CF – Constituição Federal

DM – Dom Moacir

DEP– Departamento de Educação Profissional

ETSMMR – Escola Técnica em Saúde Maria Moreira da Rocha

ECA – Estatuto da Criança e do Adolescente

ETSMMR – Escola Técnica em Saúde Maria Moreira da Rocha

GEPRO – Gerência de Educação Profissional

IDEP/DM – Instituto de Desenvolvimento da Educação Profissional

LDBEN – Leis de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

PPP – Projeto Político Pedagógico

IDEP/DM – Instituto de Desenvolvimento da Educação Profissional

PROFAE– Projeto de Profissionalização de Trabalhadores da Área da Enfermagem

RETSUS – Rede de Escolas Técnicas do SUS

SESACRE. ACRE– Secretaria de Estado de Saúde

SUMÁRIO

1.0 INTRODUÇÃO.....	01
2.0 OBJETIVOS.....	03
2.1 Objetivo geral.....	03
2.2 Objetivos específicos.....	03
3.0 PROBLEMATIZAÇÃO.....	04
4.0 HIPÓTESE DE SOLUÇÃO.....	06
5.0 JUSTIFICATIVA.....	07
6.0 CENÁRIO DA INTERVENÇÃO.....	09
6.1 Caracterização da instituição.....	09
7.0 GESTÃO PARTICIPATIVA.....	11
7.1 O papel do gestor e da Equipe Pedagógica.....	12
7.2 A importância do Projeto Político Pedagógico.....	14
7.3 O papel do educando.....	16
7.4 O papel dos demais servidores da ETSMMR.....	16
8.0 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	17
REFERÊNCIAS	18
APÊNDICES.....	20

1.0 INTRODUÇÃO

A Constituição Federal Brasileira de 1988 (CF/88) originou diversas mudanças no país. A democracia retornou, o período de repressão ficou para trás e os reflexos dessas transformações ocorreram em todos os setores da sociedade. A educação retoma seu papel de formadora de sujeitos capazes de fazer a sua própria história. Assim, preceitos como democracia, participação no coletivo da escola na tomada de decisões, gestão democrática, são impulsionados.

De acordo com Maia e Costa (2011, p. 79), essa visão é decorrente do processo de democratização política que ocorreu na década de 1980, resultante também dos debates políticos e educacionais contra as administrações centralizadoras, intervencionistas, diretivas e burocráticas das décadas anteriores.

As leis criadas após 1988 trataram dessa questão, como se verifica na CF/88, art. 206, ao dispor que “[...] o ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...] VI - Gestão democrática do ensino público na forma da lei [...]” (BRASIL 1988), e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional Nº 9394/96, em art. 3º: “O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...] VIII - Gestão democrática do ensino público, na forma desta lei e da legislação dos sistemas de ensino [...]” (BRASIL, 1996).

O Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), Lei nº 8.069/1990, em seus artigos 15 e 16, dispõe especificamente sobre o direito da criança e do adolescente à liberdade de opinião e expressão e de participar de toda a política na forma da lei, e legitima a participação da comunidade na escola. Desse modo, a legislação vem ao encontro dos anseios de um novo país que, ao retornar a era democrática, está reaprendendo a corroborar coletivamente e exercer a sua cidadania, e isso só se aprende praticando, ou melhor, participando da eleição de diretor de escola, líder de turma, grêmios estudantis. Por essa razão, a escola é peça chave para a formação do sujeito, pois é o espaço onde ele aprende a dar os primeiros passos dessa longa jornada, que é a vida em sociedade. Sacristán (1998, p. 95), por sua vez, afirma: ‘A escola é fundamental nesse processo’.

A condição institucional da escola, como meio estruturado físico e social, a transforma num ambiente decisivo, no qual as tarefas escolares acabam concretizando as margens de atividade do aluno, os processos de assimilação e as pautas de autonomia dos participantes nessa situação.

No entanto, a escola sozinha – gestor, professores, funcionários e alunos – podem muito pouco, não tem respaldo frente aos governos, pois, o que faz a “máquina andar”, é a pressão social. Por isso, a comunidade escolar precisa encontrar seu espaço na escola e lutar com ela para solução de problemas. Desse modo, segundo LÜCK (2006, p. 71), o grande trunfo dessa parceria é proporcionar uma educação de qualidade.

Aos professores, pais e alunos, cabe perceber que eles constroem a realidade escolar desde a elaboração de seu projeto pedagógico até a efetivação de sua vivência e ulterior promoção de transformações significativas. Não se trata de concorrer, doar ou impor participação, mas sim de estimulá-lo, de modo que se integre nesse processo contínuo (LUCK, 2006. p. 71).

Ainda nesse contexto, conforme URBANETZ E SILVA (2008, p. 68).

Muitos desses fatores são consequências direta, como a busca pela coletividade, o outro, ao invés do indivíduo em primeiro lugar, de um sistema econômico que, aos poucos, desvencilha-se da competitividade acelerada, para a solidariedade, a cooperação, a união, pois ninguém consegue progredir sozinho e isso vale também para a educação. A busca pelo caminho coletivo, que demanda mais solidariedade do que competitividade, expressa as necessidades prematuras de uma sociedade que chegou ao século XXI sem resolver questões básicas para a sobrevivência do homem, como a fome e o saneamento básico, por exemplo. (URBANETZ E SILVA, 2008, p. 68)

A escola precisa trabalhar todos esses aspectos e ao mesmo tempo aproximá-los da sua própria realidade e dos alunos, pois, segundo Paro (1990, p. 48), “Na sociedade dominada pelo capital, as regras capitalistas vigentes na estrutura econômica tendem a se propagar por toda a sociedade, perpassando as diversas instâncias do corpo social”. Assim, as instituições escolares devem ser espaços socialmente construídos, coletivamente transformados e democraticamente consolidados, uma vez que esses elementos são fundamentais para uma educação de qualidade pautada pela formação de pessoas capazes de fazer a diferença em qualquer profissão.

Para Veiga e Resende (1998, p. 55), “Considerar a formação da cidadania como fundamental para consolidação da democracia subentende que as instituições escolares sejam democráticas, que ali haja tolerância para com os que pensam e agem diferentemente”.

Desta forma, a democracia deve ser vivenciada no cotidiano escolar, em todos os momentos, para todos os fins. Isso demonstra, além de transparência, coerência e responsabilidade com o processo educativo. A comunidade escolar precisa sentir que a escola é um espaço seguro, confiável, promotor de vivências para o bem comum e aberto para o novo, o concreto e, acima de tudo, capaz de produzir, quando necessário, mobilização social. Essa tomada de consciência deve ser a referência, a da escola, uma vez que a escola é o lugar de concepção, realização e avaliação de seu projeto educativo.

A escola, então, necessita, para tanto, organizar seu trabalho pedagógico com base em seus educandos. Essa perspectiva é fundamental para que ela assuma suas responsabilidades sem esperar que as esferas administrativas superiores tomem essa iniciativa. Dessas, necessitam as condições para levá-la adiante. Portanto, é importante que se estabeleçam as relações entre escola e sistema de ensino (SACRISTÁN, 1998).

2.0 OBJETIVOS

2.1 Objetivo geral

Implementar gestão participativa no contexto da Escola Técnica em Saúde Maria Moreira da Rocha por meio da efetivação das instâncias colegiadas.

2.2 Objetivos específicos

- ✓ Efetivar de fato e de direto as instâncias colegiadas, Conselho Consultivo e Comitê Deliberativo, no âmbito da Escola Técnica em Saúde Maria Moreira da Rocha.
- ✓ Nortear educadores e educandos na mobilização de ações de gestão participativa.

- ✓ Propor uma alternativa de planejamento participativo diferenciada da habitual realizada na escola.
- ✓ Possibilitar interação entre gestão, educadores e educandos no desenvolvimento da gestão participativa.

3.0 PROBLEMATIZAÇÃO

De acordo com o Regimento Interno da Escola Técnica em Saúde Maria Moreira da Rocha, em seu Capítulo I, que trata da estrutura organizacional, tem indicada a constituição do Conselho Consultivo, com a seguinte função:

Art. 10 - O Conselho Consultivo é uma instância colegiada que orienta a definição de políticas, diretrizes estratégicas, acompanhamento e monitoramento de resultados da Escola, com ampla representatividade institucional e comunitária, possibilitando o controle e a participação social (Regimento Interno.ETSMMR, 2010).

E que se constitui dos seguintes atores institucionais.

Art. 11 - O conselho consultivo da Escola Técnica em Saúde Maria Moreira da Rocha é composto pelas seguintes representações:

- I. Coordenador Geral;
- II. Um representante do Instituto de Desenvolvimento da Educação Profissional Dom Moacir Grechi;
- III. Um representante da Secretaria de Estado de Saúde;
- IV. Um representante de organização de classe dos trabalhadores da área de Saúde do Estado;
- V. Um representante de educandos.
- VI. Um representante de mediadores da aprendizagem. (Regimento Interno da ETSMMR, 10 de agosto de 2010).

Outra instância representativa é o Comitê Deliberativo, que tem como ação definida no **Art. 21**, que “o Comitê Deliberativo é a instância de deliberação das questões administrativas, técnico-pedagógicas e relações humanas referentes à Escola”. E, de acordo com o Artigo 22, dever ser constituído por:

Art. 22 - O Comitê Deliberativo da Escola é composto por:

- I. Coordenador Geral;
- II. Coordenador de Aprendizagem;
- III. Dois representantes de coordenadores de áreas técnicas;
- IV. Coordenador Administrativo;
- V. Dois representantes de mediadores da aprendizagem;

VI. Um representante dos educandos. (Regimento Interno da ETSMR, 10 de agosto de 2010).

Essas duas instâncias tem o papel de auxiliar na deliberação do funcionamento da escola, bem como acompanhar e avaliar o desenvolvimento do Plano de Desenvolvimento Institucional e o Planejamento Operacional Anual da escola.

Considera-se que a Escola de Saúde Maria Moreira da Rocha, realiza várias atividades que contemplam a gestão participativa. Entre essas podem ser citadas: A representação de cada turma, a apresentação dos insumos dos cursos aos educandos quando estes iniciam, cronogramas, planos de cursos, como também a realização de oficinas com profissionais de diferentes áreas e educandos quando se pensa em inserir uma nova extensão dentro da instituição.

Portanto, apesar de estar assegurado no regimento interno que essas duas instâncias devem estar articuladas e efetivamente atuando, isso nem sempre acontece. Há que se destacar que o comitê deliberativo funciona de forma a atender alguns princípios, tais como avaliar educandos e deliberar sobre ações propostas pela gestão.

Já o comitê consultivo não vem funcionando em sua completude, pois houveram mudanças na gestão da autarquia mantenedora. E isso tem causado algumas paralizações nas ações a serem desenvolvidas pela instituição.

Assim, algumas dificuldades estão presentes para o não acontecimento de mobilizações no sentido de que a gestão participativa aconteça, como o desconhecimento ou mesmo resistência por parte da equipe de gestão da escola, baixa motivação de educandos, mediadores e funcionários, a proposta pedagógica deixa a desejar, os pais são apenas elementos figurativos em Conselhos Escolares e Círculos de Pais e Mestres. Cita-se os últimos no caso da ETSMR, pois deste o ano passado se inseriu dentro do contexto educacional da instituição educandos menores de idade.

Destaca-se nesse ponto que há uma necessidade de retomar essas instâncias e buscar a ampliação da participação coletiva da comunidade escolar nas ações que a escola deve desenvolver. Já que a instituição funciona para o atendimento das políticas públicas de formação do Estado.

4.0 HIPÓTESE DE SOLUÇÃO

Para a realização desta proposta de intervenção inicialmente foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre a temática de Gestão Participativa, principalmente de autores como Vieira (2002); Luck (2006); Lira, Cândido (2008), que em sua abordagem destacam que essa participação, que envolve os educandos, mediadores e familiares é um dos grandes passos para o desenvolvimento de uma sociedade. LIBÂNEO, (2004, p.139), destaca:

Participação significa a atuação dos profissionais da educação e dos usuários (alunos e pais) na gestão da escola. Há dois sentidos de participação articulados entre si. Há a participação como meio de conquista da autonomia da escola, dos professores, dos alunos, constituindo se como prática formativa, como elemento pedagógico, metodológico e curricular. Há a participação como processo organizacional em que os profissionais e usuários da escola compartilham, institucionalmente, certos processos de tomada de decisão (LIBÂNEO, 2004, p.139).

Diante dessa realidade essas leituras serviram de embasamento para o desenvolvimento da introdução, contextualização teórica e futura discussão sobre o tema.

Assim, destaca-se que o estudo, ora apresentado, apresenta a necessidade de explorar como a Escola Técnica em Saúde Maria Moreira da Rocha estimula o desenvolvimento da gestão participativa e qual o nível desta, bem como as instâncias colegiadas estão inseridas nesse processo.

Participaram do presente estudo as coordenações geral, pedagógica, administrativa e de áreas técnicas, mediadores, servidores de apoio e educandos. Perfazendo um total de mais de 55 atores da instituição.

Os questionários estarão assim distribuídos:

01	Coordenação Geral
09	Coordenadores de Área Técnica
05	Servidores Administrativos
05	Servidores de Apoio

10	Mediadores de Aprendizagem
25	Educandos

A realização do trabalho seguiu as seguintes etapas em seu desenvolvimento:

1	Inserção de uma caixa de sugestões no pátio da escola.
2	Os questionários foram elaborados e submetidos a apreciação da professora orientadora.
3	Em seguida foram distribuídos a cada segmento de profissionais e educandos da ETSMMR.
4	Revisão do regimento interno da escola no tocante Escola em seu Capítulo I, que trata da estrutura organizacional, tem indicada a constituição do Conselho Consultivo.
5	Palestras sobre o tema em questão.

Após organização de todos os dados coletados, foram realizadas reuniões com os profissionais e educandos na escola, nas quais se discutiu e elencou as ações que podem ser consideradas mobilizadoras de gestão participativa.

5.0 JUSTIFICATIVA

A participação escolar é um princípio que deve ser construído aos poucos, com dedicação e comprometimento. E a escola, com os seus sujeitos, é o local onde tudo começa, ou seja, se aprende a construir seu próprio futuro a partir da exposição e confrontação de idéias, a fim de aprender a viver em sociedade.

Assim, a gestão participativa é sem dúvida um processo de inclusão social, pois muitas vezes se excluem da escola quem não é capaz de aprender a ler, escrever e contar, ao mesmo tempo em que se excluem do mercado de trabalho os que não possuem capacidade técnica. E quando a escola deixa de realizar quaisquer tipo de ação que mobilizem a modalidade de gestão deixa de desenvolver nos indivíduos o exercício da cidadania, por não conhecer os valores

morais e políticos que fundam a vida de uma sociedade livre, democrática e participativa.

Neste ínterim, para HORA (1994).

A escola como uma instituição que deve procurar a socialização do saber, da ciência, da técnica e das artes produzida socialmente, deve estar comprometida politicamente e ser capaz de interpretar as carências reveladas pela sociedade, direcionando essas necessidades em função de princípios educativos capazes de responder às demandas sociais. (HORA, 1994, p. 34).

Nesse sentido, PARO (1997), adverte que:

“A participação da comunidade na escola, como processo democrático, é um caminho que se faz ao caminhar, o que não elimina a necessidade de se refletir previamente a respeito dos obstáculos e potencialidades que a realidade apresenta para a ação”. PARO (1997, p.17)

De acordo com Luck (2006). A promoção da participação deve ser orientada e se justifica na medida em que seja voltada para a realização de objetivos educacionais claros e determinados, relacionados à transformação da própria prática pedagógica da escola e de sua estrutura social, de maneira a se tornar mais efetiva na formação de seus alunos e na promoção de melhoria de níveis de aprendizagem.

Vasconcellos (1995), aponta que a participação de todos é mais é mais importante do que ter um texto bem elaborado, é construir o envolvimento e o crescimento das pessoas, principalmente dos educadores, no processo de construção do projeto, através de uma participação efetiva naquele que é essencial na instituição, que o planejamento seja de grupo e não para o grupo. Como sabemos, o problema maior não está tanto em fazer uma mudança, mas em sustentá-la. Surge a necessidade da participação.

Não se pode esquecer que o exercício de uma gestão participativa plena ainda é uma utopia, como também não se pode deixar de mencionar que os problemas que dificultam a efetivação da participação plena da comunidade escolar são ao mesmo tempo as principais formas de se mudar o cenário presente, pois a participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. A participação proporciona melhor

conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional e de sua dinâmica, de suas relações com a comunidade, e propicia um clima de trabalho favorável a maior aproximação entre professor, aluno e pais.

6.0 CENÁRIO DA INTERVENÇÃO

6.1 Caracterização da Instituição – Centro de Educação Profissional e Tecnológica – Escola Técnica em Saúde Maria Moreira da Rocha - ETSMMR

A Escola Técnica em Saúde recebe o nome de Maria Moreira da Rocha em homenagem à primeira parteira qualificada do Estado do Acre. Maria Moreira da Rocha, nascida no ano de 1925 em Codajás no Estado do Amazonas, foi a primeira parteira da maternidade Bárbara Heliodora, em seus registros foram encontradas referências da realização de mais de 5.000 mil partos. Seus serviços às mulheres em trabalho de parto e preocupação com a capacitação de pessoas para atuarem na prestação de serviços de saúde à população marcaram sua trajetória profissional e a tornou conhecida por sua dedicação, carinho e pela relação afetiva que estabelecia com as famílias das parturientes.

Firmada como uma instituição de ensino capaz de legitimar o processo de Educação Profissional, o trabalho executado pela Escola Técnica de Saúde Maria Moreira da Rocha, obteve reconhecimento dentro e fora do Estado pelos serviços prestados à população.

Instituída por meio do Decreto Estadual Nº 51 de 13 de novembro de 1964, vinculada à Secretaria de Estado de Saúde, contribuiu com a formação de profissionais, prioritariamente, na área de enfermagem e atravessou sucessivas desativações. Dentre vários fatores, a falta de políticas voltadas para a Educação Profissional no Estado determinou a irregularidade na oferta de qualificação. Mesmo apresentando descontinuidade no seu funcionamento, qualificou Auxiliares de Enfermagem não só em Rio Branco (capital do Estado), mas também em vários municípios, dentre os quais se destacam Senador Guiomard, Sena Madureira, Xapuri e Brasiléia.



Fonte: Repertório digital da Escola Técnica em Saúde Maria Moreira da Rocha

No ano 2001, por meio do Decreto Estadual Nº 4.577, de 17 de dezembro, a Escola foi reposicionada estrategicamente pelo Governo do Estado, recebendo a denominação de Centro de Formação Profissional em Saúde – Escola Técnica em Saúde Maria Moreira da Rocha - ETSMMR ampliando assim suas áreas de atuação. A ETSMMR, unidade pública de Educação Profissional, passou a ter vinculação administrativa à Secretaria de Estado de Educação, fazendo parte da estrutura, primeiramente, do Departamento de Educação Profissional - DEP, que depois se tornou Gerência de Educação Profissional – GEPRO (PDI/ETSMMR, 2008)

Em 2005, com a criação do Instituto Estadual de Educação Profissional Dom Moacir Grechi – IDEP/DM, a ETSMMR tornou-se uma das unidades descentralizadas da rede de Educação Profissional no Estado estabelecendo novo vínculo administrativo através da gestão compartilhada com a Secretaria de Estado de Saúde – SESACRE. ACRE.

Como Instituição de Educação Profissional da Área da Saúde, a ETSMMR assumiu o desafio de executar o Projeto de Profissionalização de Trabalhadores da Área da Enfermagem – PROFAE no Estado, criado com o objetivo de oferecer a formação profissional para os trabalhadores da saúde que desenvolviam suas atividades sem a devida qualificação. A sua participação na oferta do PROFAE em 2001, garantiu sua integração à Rede de Escolas Técnicas do SUS - RETSUS consolidando uma política de Educação Profissional na Saúde proveniente do Ministério da Saúde, através da Secretaria de Gestão e Educação na Saúde/SEGES. ACRE.

Os desafios postos à Escola Técnica em Saúde, desde a sua criação, demandou a sua reorganização gerencial, administrativa e pedagógica, bem como, a necessidade de compreender o processo de trabalho do técnico de nível médio em

enfermagem e atender as demandas de Educação Profissional apontadas pelos serviços de saúde local.

Ressalta-se que o trabalho realizado pela Escola Técnica em Saúde vai além dos centros urbanos. Atua, na oferta de cursos de formação profissional do eixo tecnológico de ambiente, saúde e segurança em todos os municípios do estado, inclusive os de difícil acesso, dos quais em alguns deles realizado somente por via aérea ou fluvial.

A Escola Técnica em Saúde tem como característica a formação de técnicos na área de saúde. Atuando na execução de cursos Técnicos, cursos de Formação Inicial e Continuada – FICs e de pós-técnico nas diversas subáreas da saúde. Esses profissionais ao concluírem os processos formativos devem ser capazes de realizar com qualidade e cuidado as ações de proteção, promoção, prevenção de agravos, recuperação e reabilitação da saúde. Tendo assim, a missão de *promover educação profissional de qualidade, na área de saúde considerando as características regionais, com alto nível científico e humanista, formando cidadãos para atuar nas perspectivas da integralidade e equidade.*

A Escola desenvolve cursos no Estado direcionados nas seguintes áreas: Saúde Comunitária, Saúde Indígena, Bodiagnóstico, Enfermagem, Radiologia, Nutrição, Odontologia, Ortopedia e Vigilância em Saúde.

7.0 GESTÃO PARTICIPATIVA

Gestão Participativa é o processo de planejamento participativo das ações, dos equipamentos e da dinâmica ocupacional. Das suas decisões devem participar, efetivamente, representantes de todos os segmentos internos e externos ao seu contexto e entorno, que precisam construir a força da “representatividade política”, capaz de ensejar e exigir mudanças, orientar todos em busca do sonho do impossível que se torna possível exatamente porque coletivo, compartilhado, organizado: a construção de uma escola e de uma sociedade mais justas e humanizadas, que pensam e sentem democracia, nas quais todos se sintam bem e prazerosos, realizados como seres humanos, incluídos de forma sustentável (FREIRE, 1997).

7.1 O papel do Gestor Escolar e da Equipe Pedagógica

De acordo com LUCK (2001). A participação do todo da escola é algo de difícil concretude e que depende de muitos fatores para concretizar-se. Um dos principais é a postura do gestor escolar frente às ações que podem ser desencadeadas a fim de possibilitar a efetivação da participação da comunidade escolar na vida da escola..

De acordo com MAIA e COSTA (2011), é função da direção e da equipe pedagógica promover os momentos coletivos de discussão e de reflexão da prática educativa acerca de sua intenção política, criar estratégias e instrumentos de ampliação da participação de todos, organizar o trabalho escolar, priorizando a socialização do conhecimento científico, promover a instrumentalização da comunidade escolar para melhor compreensão e enfrentamento dos desafios educacionais, possibilitar o estabelecimento de relações cooperativas e justas, além de intervir nas relações e nas práticas escolares em função do PPP da escola.

Desse modo, MAIA e COSTA (2011) afirmam que:

A administração escolar pensada e organizada com foco no processo pedagógico e administrativo constrói uma identidade educacional integrada. A prática pedagógica e a administrativa, quando voltadas para o processo de ensino-aprendizagem supera a fragmentação da formação do ser humano. (MAIA e COSTA, 2011, p.77).

Desse modo, o gestor precisa ser um facilitador, ou seja, criar meios para que efetivamente todos participem na construção da escola que queremos.

Sobre esta questão, LÜCK (2000) diz que:

O gestor eficaz é um líder que trabalha para desenvolver uma equipe composta por pessoas que justamente são responsáveis por garantir o sucesso da escola. A ênfase principal da liderança está no papel do ensino, pois o líder deve ajudar a desenvolver habilidades nas outras, para que compartilhe a gestão da unidade (LÜCK, 2000, p. 45).

Uma característica importante de um gestor participativo consiste em não ser centralizador. Essa peculiaridade infelizmente domina o serviço público no Brasil, e um gestor centralizador, a mais das vezes, apresenta postura de “chefe supremo”, que não condiz com a sua condição de servidor público. Decorre disso a importância de

ser um chefe-líder, pois esse delega poderes, distribui responsabilidades. Essa distribuição de atribuições é de suma importância quando se quer fazer gestão participativa.

Como se pode notar, os desafios do gestor escolar para democratizar a escola são muitos e difíceis, pois, apesar de ele ser o líder, os demais (comunidade escolar) precisam ainda querer ser inseridos no processo de participação escolar. Mas mesmo que as dificuldades se apresentem é preciso, seguir adiante. A partir de um diálogo permanente, estimular as representatividades estudantis e respeitar a decisão dos Conselhos Escolares; procurar sempre qualificar-se nas questões administrativas e conduzir com consciência e responsabilidade os recursos públicos; construir, com segurança e democracia o Projeto Político-pedagógico da escola e, principalmente, ter a grandeza de reconhecer quando há necessidade de melhoria. Por isso, HORA (1994) afirma que:

Há, então, uma exigência do administrador-educador de que ele compreenda a dimensão política de sua ação administrativa respaldada na ação participativa, rompendo com a rotina alienada do mando impessoal e racionalizado da burocracia que permeia a dominação das organizações modernas. É a recuperação urgente do papel do gestor-educador na liderança do processo educativo (HORA, 1994, p. 49).

A gestão democrática também é ponto fundamental nesse processo, consagrada pela CF/88. Trata de questões pedagógicas, administrativa e financeira, e está nas mãos do diretor torná-la o mais democraticamente e transparente possível.

Desafiado a desempenhar funções cada vez mais significativas e acentuadamente mais complexas, o educador contemporâneo requer um processo formativo que o conceba e o instrumentalize, sólida e adequadamente, para cumprir as tarefas de âmbito organizacional que lhe serão atribuídas pelas instituições e organismos educativos e culturais.

A ação do docente ultrapassa os muros escolares e vai diretamente ao encontro dos anseios sociais, uma vez que sua atuação precisa contemplar a realidade vivenciada na prática. Responsável por mobilizar um modelo de aprendizagem com tendências a ser crítica e participativa.

Envolver alunos, docentes, funcionários, pais e comunidade local na efetivação de uma escola destinada a formar pessoas capazes de construir seu

próprio caminho, compreender a realidade e lutar por seus direitos. Parece exagero, mas é este o perfil do professor que não se pode esquecer tem duplo papel dentro do mecanismo da escola, pois atua tanto como força instituída como instituinte (ABRANCHES, 2003).

7.2 A importância do Projeto Político Pedagógico

Toda instituição de ensino tem metas que pretende alcançar. E tudo se tornará mais fácil se houver um norte a seguir, no caso o projeto político pedagógico, antigamente conhecido como proposta pedagógica. As próprias palavras que compõem o documento dizem muito sobre ele:

É **projeto** porque reúne propostas de ação concreta a executar durante determinado período de tempo.

É **político** por considerar a escola como um espaço de formação de cidadãos conscientes, responsáveis e críticos, que atuarão individual e coletivamente na sociedade, modificando os rumos que ela vai seguir.

É **pedagógico** porque define e organiza as atividades e os projetos educativos necessários ao processo de ensino e aprendizagem.

Ao juntar as três dimensões, o PPP ganha a força de um guia, ou seja, aquele que indica a direção a seguir não apenas para gestores e professores mas também funcionários, alunos e familiares. Ele precisa ser completo o suficiente para não deixar dúvidas sobre essa rota e flexível o bastante para se adaptar às necessidades do processo de ensino-aprendizagem. Em < <http://novaescola@atleitor.com.br> > Acesso em: 28 de maio de 2013.

A educação, é um direito de todos, deve primar pela qualidade do que é ensinado, já que esse é outro aspecto previsto na LDBEN, quando trata sobre a elaboração do Projeto Político-Pedagógico que deve ser buscada por todos. O compromisso é coletivo para alcançar esse objetivo alicerçado nas ações do poder público, gestor, funcionários, educadores, educandos e comunidade escolar em prol da manutenção e melhoria da educação. A gestão democrática também é ponto fundamental nesse processo, consagrada pela CF/88. Trata de questões pedagógicas, administrativa e financeira, e está nas mãos do diretor torná-la o mais democraticamente e transparente possível.

Desse modo, o Projeto Político pedagógico deve ser um aliado na consolidação da participação com o princípio da gestão democrática e não o

contrário. Para tanto, algumas medidas precisam ser tomadas e analisadas, entre as quais: organizar o interior da escola com responsabilidade e democracia, ouvindo o que todos têm a dizer, respeitando assim, as diferenças para, posteriormente, abrir as portas aos pais e comunidade local, informando sobre o que a escola trabalha e sobre a proposta pedagógica que eles podem e devem ajudar a construir. Por isso, Sacristán (1998, p. 92) afirma que: “O projeto político-pedagógico deve ser construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos no processo educativo da escola”.

Assim sendo, quando não há essa construção coletiva, a proposta pedagógica não é respeitada e nem respaldada, pois foi concebida de maneira autoritária e excludente e, mais uma vez, a escola é abandonada por aqueles que deveriam zelar por sua identidade e função. Assim, a legitimidade da gestão democrática e do Projeto Político-pedagógico passa a ser entendida como um processo coletivo, pelo qual a organização pedagógica e administrativa e as relações entre os órgãos colegiados constituídos pela comunidade escolar são fortalecidas e normativas (MAIA e COSTA, 2011).

Por conseguinte, o Projeto Político pedagógico é o grande trunfo da escola para promover a participação de todos, pois é a partir dela que outros movimentos de ação participativa devem ocorrer, como Conselhos Escolares, Círculo de Pais e Mestres e Funcionários, Grêmios Estudantis, Conselhos de Classe e líderes de turma com efetiva responsabilidade, coerência e legitimidade, transformando e qualificando a educação como um todo e, sobretudo, realizando o sonho de toda escola de ter a comunidade escolar como parceira (GADOTTI, 1994).

Por isso, é preciso que todos que fazem parte da escola atuem como uma orquestra, afinados em torno de um objetivo único, que aponta como cada um entra para dar um resultado harmônico. Esse maestro é o gestor e a partitura, o projeto pedagógico da escola; um arranjo sob medida para os alunos e que é referência para todos (VIEIRA, 2002, p. 88).

É preciso acreditar que o projeto pode mudar as condições atuais de trabalho, porque ele é o resultado da mudança ocorrida na própria equipe. A retomada da confiança precisa ocorrer toda a vez que alguma dificuldade surgir, pois se tem a liberdade de construir ou reconstruir os projetos quantas vezes for necessário, desde que respaldado por toda a comunidade escolar.

Sendo assim, a proposta pedagógica precisa ter a sua origem na vivência e convivência diária na escola, ou seja, os objetivos, as realizações necessitam ser algo presente na realidade da escola. Portanto, não pode ser ideias mirabolantes, lindas no papel e desconhecidas e irrealizáveis na prática diária (LIBÂNEO, 2004).

Pensar o Projeto Político-pedagógico de uma escola é pensar no conjunto e a sua função social. Se essa reflexão a respeito da escola foi idealizada de forma participativa por todas as pessoas nela envolvidas certamente possibilitará a construção de um projeto de escola consistente e possível.

7.3 O papel do educando na Gestão Participativa

Dentro de um contexto democrático nenhum indivíduo ou grupo de interesse pode reivindicar a propriedade exclusiva do saber e dos significados possíveis da mesma forma, um currículo democrático inclui não apenas o que a gestão escolar, equipe pedagógica, e demais servidores julgam importantes, mas também as questões e interesses dos educandos em relação a si mesmos e ao seu próprio mundo (APPLE, 2000).

Desta forma um currículo democrático propõe aos jovens que abandonem o papel passivo de consumidores do saber e assumam o papel ativo de “elaborador de significados”. Cabendo então aos educandos uma postura questionadora e de um ser participante ativo na condução do processo de ensino aprendizagem (MAIA e COSTA, 2011).

7.4 O papel dos demais servidores na Gestão Participativa

A integração entre todos os segmentos de uma instituição é de suma importância para se alcançar a gestão participativa. Não podendo deixar isolado nem um segmento.

A escola, como qualquer instituição, funciona como um organismo: para que tudo caminhe perfeitamente e os objetivos sejam atingidos, cada parte precisa executar bem as respectivas funções. Os professores são os responsáveis pelo ensino dos conteúdos curriculares, mas os demais funcionários também participam do processo educacional, dando o suporte necessário para que a aprendizagem aconteça. São diversos os servidores

que exercem as funções de apoio ao pedagógico: o pessoal da limpeza, as merendeiras, os secretários, os bibliotecários, os vigias. Alguns atuam sozinhos em sua área e outros em equipe. Disponível em:<http://novaescola@atleitor.com.br>Acesso em 28.05.2013

8.0 CONSIDERAÇÕES FINAIS.

A participação efetiva da comunidade escolar no dia-a-dia da escola representa que a educação está fazendo a sua parte, ou seja, existe confiança e comprometimento entre ambas as partes. E isso demonstra e confirma a legitimidade do trabalho desenvolvido e o grau de consciência de sua população.

Sendo assim, é fundamental incentivar e apoiar a efetivação das principais formas de participação da comunidade na escola, que são o Conselho Escolar, Círculo de Pais e Mestres e Funcionários, representações estudantis e principalmente sua participação na elaboração de Projeto Político-pedagógico.

Dentro do contexto narrado anteriormente, o gestor é peça fundamental. Ele precisa fazer frente a essa necessidade a fim de superar dificuldades, como o desinteresse de alunos, dos familiares e dos próprios professores desmotivados.

Como foi mencionado durante o presente trabalho, a Escola Técnica em Saúde Maria Moreira da Rocha, realiza vários eventos que podem sim ser considerados ferramentas de exercício de modelo de gestão participativa. Depois do presente estudo se pode constatar de forma mais clara que a percepção que os atores possuem sobre a mesma, dentro dos limites que a instituição possui para exercê-la, é considerado satisfatório. Pois não se pode esquecer que as escolas a nível de Brasil, dependem de outras instancias para seu funcionamento.

Faz ainda necessário não olvidar que gestão participativa é uma via de mão dupla. Pensando nisso a escola deve estar preparada para transmitir o preceito da participação, possibilitando a inserção da comunidade na escola, cumprindo assim, o seu papel social inclusivo, para formar cidadãos críticos e transformando as diferenças em democracia e participação, qualificando a aprendizagem e construindo a escola que merecemos. Para que um dia e por que não, alcançar uma gestão participativa plena.

REFERÊNCIAS

- ABRANCHES, Sérgio H. **Nem cidadãos, nem seres livres**, 2003, p. 87-88.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. 29. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005.
- GODARD, Oliveira. **A Gestão Integrada dos Recursos Naturais e do Meio Ambiente: Conceitos, Instituições e Desafios de Legitimação**.
- HORA, Dinair Leal. **Gestão Democrática na Escola: Artes e Ofício da Parti**. 1994. 34p.
- LEFF, Enrique. **Saber Ambiental: sustentabilidade, racionalidade, Complexidade, Poder**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001. 343p.
- LEFF, Enrique. **Epistemologia Ambiental**. 4ed. São Paulo: Cortez, 2006. 239p.
- LIRA, W. S.; CÂNDIDO, G. A. **Análise dos Modelos de Indicadores no Contexto do Desenvolvimento Sustentável**. Revista Perspectivas Contemporâneas, Campo Mourão, v. 3, n. 1, 2008. p.31-45.
- LIBANEO, João Carlos. **Tendências Pedagógicas na Prática Escolar**, 2003. p. 22-30.
- LOUREIRO, Carlos Frederico. *et al.* **Educação Ambiental e Gestão Participativa em Unidades de Conservação**. 2º ed. (revisada e atualizada). Rio de Janeiro: IBAMA, 2005. p.44.
- MAIA P.B; COSTA A. **Projeto Político Pedagógico**. Curitiba/PR. 2011.p.77.
- PARO, Victor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Ática, 1997. p.87.
- PHILLIPPI ,Arlindo. *et al.* **Uma Introdução à Questão Ambiental**. In: Curso de Gestão Ambiental. Barueri: Manole, 2004. 1050p.
- REIGOTA, Marcos. **Meio Ambiente e Representação Social**. 7 ed. São Paulo: Cortez, 2007.coleção Questões de nossa época. p.87.
- SOUZA, Ozires V. Cardoso de; **Plano de Curso Técnico em Imobilizações Ortopédicas**. Acre, 2013, 200p.
- VEIGA, Luciano Mendes, **500 Anos de Educação no Brasil**. Belo Horizonte: Autêntica, 2000. p.51-55.
- VIEIRA, Sofia. **Educação e gestão: extraindo significados da base legal**. In. SEDUC. Novos Paradigmas de gestão escolar. Fortaleza: Edições SEDUC, 2005. p.7-20.

WEBER, J. F.(Orgs.). **Gestão de Recursos Renováveis e Desenvolvimento: Novos Desafios para a Pesquisa Ambiental.** São Paulo: Cortez, 2002, p.201-206.

APÊNDICES

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO APLICADO A COORDENAÇÃO GERAL

1. Há quantos anos atua na direção da Escola?
2. Quais são os períodos de funcionamento da Escola em que você atua?
3. Qual o número de alunos que estão regularmente matriculados nesta Escola?
4. Qual o número de Funcionários administrativos da Escola?
5. E de funcionários dos Serviços Gerais?
6. Os recursos públicos são suficientes para a manutenção da Escola?
7. A manutenção desta Escola é feita somente através de recursos públicos? () Sim () Não
8. Pode especificar em percentual como aplica os recursos? () material esportivo () material de limpeza () material de expediente () material didático () manutenção do prédio
9. Você considera a participação da comunidade nos assuntos da Escola: () Boa () Regular () Ruim () péssima
10. Utiliza alguma estratégia para aumentar a participação da comunidade na Escola? () Sim () Não Em caso de sim, especifique quais:
11. A elaboração do projeto político pedagógico contou com a participação da comunidade? () Sim () não Em caso de sim explique como:
12. Os mediadores, coordenadores de área e demais colaboradores participaram ativamente da elaboração do projeto político pedagógico da escola? () Sim () não
13. Os educandos têm conhecimento das condições financeiras da escola? () sim () não

14. A coordenação expõe as condições financeiras da escola para os educandos? () sempre () às vezes () nunca
15. Quando a Secretaria da escola propõe alguma inovação você: () aprova () desaprova () discute para tomar ciência () aprova ,desaprova e discute para tomar ciência
16. Quando a equipe pedagógica toma decisões sem seu conhecimento ou sua ausência você? () aprova () desaprova () discute para tomar ciência () aprova ,desaprova e discute para tomar ciência
17. Você dar autonomia a seus subordinados e descentraliza as ações dentro da escola: () sempre () às vezes () nunca
18. Alguma Consideração ou justificativa em relação a algum questionamento.

APÊNDICE B

QUESTIONÁRIO APLICADO AOS DOCENTES

1.Suas decisões em relação aos educandos nas questões disciplinares são acatadas pela equipe pedagógica e direção? () Sim () Não
2. Você considera que sua relação com a Equipe Pedagógica: () Boa () Ruim () Excelente () Péssima
3. Tem autonomia na elaboração do planejamento? () Sim ou () não
4. Conhece o projeto político pedagógico da Escola? () Sim ou () Não () Não se interessa () Nunca viu
5.O que você acha a relação entre a equipe pedagógica e alunos? () Boa () Ruim () Excelente () Péssima
6. Você participa ativamente na construção do PPP da escola? () Sim ou não () () não tem interesse
Mediador do curso técnico em _____ Há _____ meses _____ há _____ anos _____
Formação:
Especialização:
Outros:

APÊNDICE C

QUESTIONÁRIO APLICADO À EQUIPE PEDAGÓGICA DA ESCOLA

<p>1. Tem autonomia para tomar decisões nas questões escolares? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> As vezes</p>
<p>2. Tem respaldo da direção nas resoluções de problemas junto aos alunos e comunidade? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> As vezes</p>
<p>3. Tem respaldo da direção nas resoluções de problemas junto aos professores? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> As vezes</p>
<p>4. A equipe pedagógica participa da prestação de contas ou sabe se a direção a faz junto a comunidade. <input type="checkbox"/> sim <input type="checkbox"/> não <input type="checkbox"/> não é convidada <input type="checkbox"/> não tem interesse</p>
<p>5. A Coordenação Geral pede a opinião da equipe pedagógica antes de tomar alguma decisão? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> As vezes</p>
<p>6. Você consegue identificar alguma ação ou ações de gestão participativa dentro do contexto da escola? <input type="checkbox"/> sim <input type="checkbox"/> não Em caso de sim, quais?</p>
<p>7. Cargo que exerce: Há-----anos ou há _____meses</p>
<p>Considerações:</p>

APENDICE D

QUESTIONÁRIO APLICADO AOS FUNCIONÁRIOS DAS ESCOLAS

1. Tem autonomia para tomar decisões nas questões relacionadas à sua área de trabalho? () sim () não () às vezes
2. Tem respaldo da direção nas resoluções de problemas junto aos educandos () sim () não () às vezes
3. Você acha a relação entre equipe pedagógica e alunos ? () ótima () boa () regular () ruim () sem interesse
4. Sabe se a direção convoca os pais para prestar contas dos gastos da escola? () sim () não () não tem interesse () desconhece o que a escola faz
5. Você consegue identificar alguma ação ou ações de gestão participativa dentro do contexto da escola? () sim () não Em caso de sim, quais?
6. Você conhece o projeto político da escola? () sim () não () nunca teve interesse
7. A coordenação geral realiza reuniões para saber do desenvolvimento das atividades do sua área? () sim () não () de vez em quando
Cargo ou função: _____ Há _____ meses ou há _____ anos

APENDICE E

QUESTIONÁRIO DIRIGIDO AOS EDUCANDOS

1- Você estuda nesta Escola desde:
2- Você considera sua relação com a Equipe Pedagógica. () ótima () boa () regular () ruim () sem interesse
3- Você considera sua relação com os professores: () ótima () boa regular () ruim () sem interesse
4-Você tem liberdade de expor sua ideias? () sempre () às vezes () nunca
5- Com quem você tem mais liberdade para falar: () direção () equipe pedagógica () professores funcionários () coordenação de área técnica
6- Você já foi convidado para alguma reunião com a coordenação geral da escola, coordenação de área e outros segmentos? () Sim () não () não tem interesse
8.A coordenação geral ou de área em algum momento expôs como é feita a condução do concurso, cronograma de teórico-prático e de estágio, os insumos necessários e de onde provém os recursos? () Sim () não
9.Sua turma possui representante? () Sim () não
10. Você participa ativamente na construção do PPP da escola? () Sim ou não () () não tem interesse
11.Você sabe o que é PPP? () Sim ou não () () não tem interesse

APÊNDICE F

QUESTIONÁRIO DIRIGIDO AOS COORDENADORES DE ÁREAS

<p>1.Suas decisões em relação aos educandos nas questões disciplinares são acatadas pela equipe pedagógica e coordenação geral? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> de vez em quando <input type="checkbox"/> sempre ou <input type="checkbox"/> nunca</p>
<p>2. Você considera que sua relação com a Equipe Pedagógica: <input type="checkbox"/> Boa <input type="checkbox"/> Ruim <input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Péssima</p>
<p>3. Tem autonomia na elaboração do planejamento e na condução dos cursos que executa? <input type="checkbox"/> Sim ou <input type="checkbox"/> não <input type="checkbox"/> em partes</p>
<p>4. Conhece o projeto político pedagógico da Escola? <input type="checkbox"/> Sim ou <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Não se interessa <input type="checkbox"/> Nunca viu</p>
<p>5.O que você acha a relação entre a equipe pedagógica e educandos? <input type="checkbox"/> Boa <input type="checkbox"/> Ruim <input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Péssima</p>
<p>6. Você participa ativamente na construção do PPP da escola? <input type="checkbox"/> Sim ou não <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> não tem interesse</p>
<p>7.O que você acha a relação entre as coordenações de áreas técnicas e educandos? <input type="checkbox"/> Boa <input type="checkbox"/> Ruim <input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Péssima</p>
<p>6. 8.Você consegue identificar alguma atividade relacionada a gestão participativa na escola? <input type="checkbox"/> sim <input type="checkbox"/> não Em caso de sim, quais?</p>
<p>Coordenador de área de _____ Há _____ anos ou há _____</p>
<p>Formação acadêmica:</p>
<p>Especilaização:</p>
<p>Outros:</p>