

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO ESCOLAR: ANÁLISE NA ESCOLA DE ENSINO MÉDIO E PROFISSIONAL FLORESTAN FERNANDES EM ACARAÚ-CE.

Raquel Araújo Monteiro¹

Resumo: O presente trabalho enfatiza a gestão escolar na Escola de Ensino Profissional Florestan Fernandes com foco no planejamento estratégico, enquanto importante instrumento de gestão pública. Questiona-se como a escola vem realizando seus trabalhos no sentido de garantir uma educação de qualidade como regem as normas legais do País. Quanto à utilização e a apreensão dos resultados é essencialmente de cunho qualitativo. Para a realização dessa pesquisa foram utilizadas pesquisa de campo, entrevistas e questionário aberto. Estudando a Administração escolar no Brasil observa-se que, o planejamento tem sido elaborado numa perspectiva burocrática, atendendo às orientações das instâncias superiores do sistema educacional, muitas vezes de forma acrítica. Desta forma, o planejamento não influi na qualidade da educação. Já, quando é utilizado o planejamento estratégico, este se torna um importante instrumento de gestão educacional que direcionará a instituição para a meta traçada, visto que este se configura como propulsor da eficácia e eficiência, princípios da administração pública.

Palavras-chave: Planejamento estratégico, gestão escolar, educação profissional.

INTRODUÇÃO

O presente trabalho é resultado de uma pesquisa que teve como lócus de estudo a Escola de Ensino Médio e Profissional Florestan Fernandes (pseudônimo) situada no centro da cidade no município de Acaraú, no estado do Ceará. Dista a 280 km da capital Fortaleza e pertence à rede pública estadual de ensino.

A Escola foi inaugurada em 02 de março de 2011, como instituição de ensino médio integrado ao ensino profissional. O prédio escolar oferece uma estrutura de quadra coberta e laboratórios de Informática Educativa, de Física e Química, de Matemática e Biologia e de Enfermagem, auditório, estacionamento, biblioteca. Os cursos profissionalizantes oferecidos são: aquicultura, agronegócios, Técnico de Enfermagem, informática, turismo, hospedagem, massoterapia eletromecânica.

No que diz respeito ao quadro de funcionários da escola, o núcleo gestor é composto pela diretora e pelas coordenadoras escolar, de gestão e de estágio. De acordo com o Sistema

¹ Professora da rede estadual de ensino do Ceará e estudante de Pedagogia da Universidade Estadual Vale do Acaraú- UVA; e-mail: quelmont@bol.com.br; rakkel_acarau@hotmail.com

Integrado de Gestão Escolar- SIGE, em 2011 estavam devidamente matriculados 452 alunos. A unidade escolar em questão conta 33 professores, 02 efetivos e os demais temporários. Como se trata de uma escola profissional, 21 destes docentes integram a base comum das disciplinas e 13 são técnicos. Funciona integralmente nos turnos manhã e tarde.

A investigação teve como objetivo precípua analisar a realização prática do ciclo PEAC, isto é, Planejamento, execução, avaliação e controle na gestão da organização escolar em pauta, partindo do pressuposto de que este é um instrumento eficaz de gestão pública.

Segundo MALMEGRIN, gestão é um conjunto de princípios e de normas que tem “por fim ordenar os fatores de produção e controlar a sua produtividade e a sua eficiência, para obter determinado resultado”. (2010, p.14). Subtende-se que através da gerência de uma unidade escolar haja diversas concepções de educação subjacentes.

Este trabalho é de grande relevância acadêmica e social, haja visto que em seu intercurso faz uma análise compreensiva do modelo de gestão gerencial que visa aprimorar a capacidade, habilidade e atitude dos envolvidos nas organizações a fim de atingir eficiência, eficácia (princípios da administração pública) e sobretudo qualidade nos serviços prestados à coletividade.

É salutar para os gestores pensar a escola como um espaço social, dinâmico e plural. Nela é refletido toda sorte de acontecimentos extraescolares, tornando-a uma micro sociedade. Certamente gerenciar é uma atividade de tamanha complexidade dados os desafios constantes que jazem sobre a instituição escolar, necessitando, pois, de competência técnica, conhecimento pedagógico e espírito de liderança para coordenar os agentes educacionais envolvidos no processo educacional.

A gestão escolar é uma dimensão muito importante da educação, uma vez que, através dela, observa-se a escola e os problemas educacionais de forma global, e se busca atingir, pela visão estratégica, bem como pelas ações interligadas, assim como uma rede, os problemas que, de fato, funcionam de modo interdependente. Esta é apenas um meio, não um fim. A finalidade seria a aprendizagem efetiva dos alunos, no sentido de que pela experiência no dia a dia possam ser desenvolvidas as competências exigidas pela sociedade atual e política educacional. Competências essas que garantam a construção de “conhecimentos úteis e aprendam a trabalhar com informações de complexidades gradativas e contraditórias da

realidade social, econômica, política e científica, como condição para o exercício da cidadania responsável”. (Luck, 2000, p.08).

METODOLOGIA

A metodologia adotada direcionou suas análises a partir do método histórico compreensivo analítico. Deste modo, a pesquisa quanto à utilização e abordagem dos resultados é qualitativa. Assim, o olhar é construído através de aspectos não possíveis de serem tabulados em uma expressão ou conta numérica, pois lidamos com algumas situações que implicam a subjetividade dos atores sociais como pressuposto primordial, “*gente em determinada condição social, pertencente a determinado grupo social ou classe com suas crenças...*” (MINAYO, 1994, p. 22).

Nessa busca pela compreensão do universo do objeto de estudo em questão, utilizou-se a pesquisa de campo. Nesta o pesquisador entra em contato direto com os sujeitos. A observação participante é oriunda da Antropologia e consiste em o pesquisador passar a observar os sujeitos de uma dada realidade, escolhida por ele para “compreender” e questionar sobre esta, embasado por teorias sobre o objeto de estudo, em uma relação não dicotomizadora, mas dialética entre teoria e prática.

E por falar em teoria, Oliveira chama esse processo de leitura da bibliografia selecionada para estudo de domesticação do olhar, pois “funciona como uma espécie de prisma por meio do qual a realidade observada sofre um processo de refração” (1998, p.19). As reflexões teóricas, pois, constituem um requisito primordial para o que se vai trazer da observação em campo. Como afirma PRITCHARD (1978): “o que se traz de um estado de campo depende muito do que se leva para ele”. (p. 300). Nesse sentido, foram utilizados diversos autores da área administrativa bem como educadores preocupados com a gestão escolar. Entre eles estão: como Chiavenato (2000), Dagnino (2010), Malmegrin (2010), Sousa (2006), Bordignon, Dabrach (2009), Lima(2007), Brandão (2007), Bergue (2010), Porter(1989), Freire (1973), entre outros.

Outro recurso utilizado foi a entrevista semi estruturada. Nesta, o pesquisador, subsidiado por um roteiro elaborado preliminarmente, coloca questões acerca do contexto em pesquisa para os sujeitos pesquisados. Para além de uma mera coleta de informações, onde se

obtem respostas para determinadas perguntas, a entrevista é uma relação social marcada pelo diálogo entre sujeitos (MINAYO, 1994, p. 109).

RESULTADOS

Com base na pesquisa realizada pode-se apontar algumas considerações acerca da gestão escolar da instituição Marta Maria Giffoni de Sousa. A primeira e mais importante constatação é a de que é dada a devida importância ao planejamento estratégico enquanto fundamental “ferramenta” de auxílio à administração da organização. Na verdade isso é tido como muito importante por parte dos gestores.

As escolas profissionais apresentam um parâmetro específico de como administrar a organização. No projeto político pedagógico da escola salienta que a sustentação se dá através de dois modelos: “a Tecnologia Empresarial Sócio Educacional (TESE) e o Projeto Diretor de Turma (DT) que buscam, de forma conjunta, resgatar a valorização da escola pública e oferecer um acompanhamento personalizado aos seus discentes” (Projeto Político Pedagógico de 2011).

Sobre a TESE trata-se de um modelo de gestão pautada na Tecnologia empresarial Odebrecht-TEO, cuja missão é “integrar pessoas e circunstâncias para produzir mais e melhor, a serviço dos clientes”². Vale ressaltar que este é considerado referência no mundo administrativo/organizacional.

A TESE foi pensada para discutir questões de ordem gerencial para o espaço escolar e possibilitar ao gestor o alcance de seus objetivos de forma “estruturada e previsível”. A filosofia é: “quem não planeja não executa; quem não mede não sabe de nada.” (p.04). A partir da TESE outros elementos foram acrescentados como aqueles orientados pelo Relatório Jacques Delors (2001), os pilares de aprendizagem necessários à Educação para o século XXI: “aprender a conhecer, aprender a fazer , “aprender a viver juntos, aprender a viver com os outros e o aprender a ser”.

Conforme disposto no manual operacional da TESE, foi em 2006 que essa tecnologia passou a ser abordada nas formações para gestores. No plano teórico, segundo o manual, esta tecnologia resulta em resultados eficientes para a organização. No entanto, a prática “envolve conscientização e disposição para rever paradigmas, bem como assumir uma

nova postura, transformando obstáculos em oportunidades de aprendizado e de sucesso” (p. 06). Some-se a isto que a TESE também é considerada

um potente instrumento para o planejamento, gerenciamento e avaliação das atividades dos diversos integrantes da comunidade escolar, inclusive dos estudantes... a TESE é implantada na agenda dos estudantes para a elaboração de seus projetos de vida. Esse processo é comparável à elaboração do Plano de Ação da própria escola, no qual estudantes, educadores e gestores se utilizam da mesma linguagem e dos mesmos instrumentos para planejar, definir metas, gerenciar suas atividades e avaliar seus resultados. (p. 06)

Alunos, professores e demais funcionários na escola tem um plano de negócio (consistem em metas estipuladas para o ano letivo) que são elaborados para servir de suporte e apoio à realização de objetivos traçados ao longo do ano. O negócio da escola é justamente promover “educação de qualidade” com foco em resultados, isto é, satisfazer a comunidade a partir do desempenho de cada agente.

O professor diretor de turma acompanha de perto o desempenho dos alunos de todas as turmas. Funciona como uma espécie de ponte entre o aluno e a comunidade escolar geral. Foi um projeto instituído em Portugal no século XX, em meados da década de 70, devido às deficiências de aprendizagem dos alunos que saiam do ensino secundário que corresponde hoje ao ensino médio e iam para as universidades despreparados.

Levando em consideração o serviço público prestado pela escola em pauta, observa-se que os gestores realizam o ciclo PEAC. É de praxe reunirem-se semanalmente, para traçar o planejamento de gestão e discutir ações desenvolvidas pela escola. Observa-se que os objetivos e metas traçadas não se limitam a ficar no papel, mas são na medida do possível implementadas com o esforço conjunto dos diversos stakeholders, isto é, aqueles engajados na governança de uma empresa (para usar uma expressão administrativa) e trazendo aqui para esta realidade de pesquisa, os agentes educacionais, gestores, professores, alunos e todos os demais funcionários e pais. No organograma de Acompanhamento Pedagógico aparece a reunião com a equipe de multimeios e equipe do laboratório de informática educacional-LIE como processo de planejamento da instituição.

Conclui-se que a condução da unidade escolar é pautada pelo ciclo PDCA, planejamento (plan), execução (do), avaliação (check) e a agir (act). Desta forma, os fins aos quais perseguem são com foco na educação de qualidade na busca contínua por resultados

para a empresa (lê-se escola). Resultados esses definidos a priori por indicadores mensuráveis caso seja quantitativo e por critérios se for qualitativo. À propósito, este é um discurso que é salutar questionar.

Os gestores da escola investigada trabalham detidamente em atividades voltadas ao Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará- SPAECE. A avaliação foi criada em 1992 tem como objetivos criar subsídios para a formulação e implementação de políticas educacionais e mostrar o panorama da situação da educação no estado do Ceará. Por duas vezes consecutivas (2011 e 2012) a instituição ganhou o Prêmio Aprender pra Valer da Secretaria de Educação do Estado do Ceará-SEDUC. O referido projeto na verdade é a Lei nº14.484, de 08 de outubro de 2009, onde no artigo primeiro destaca que o propósito é reconhecer o mérito das escolas estaduais de ensino que alcançam as metas anuais de evolução da aprendizagem dos alunos. O Aprender Pra Valer premia todo o quadro funcional, desde os gestores ao porteiro da escola com o 14º salário.

Em 2011 a taxa de aprovação foi de 99,5%, a de reprovação foi 0,5% e não houve abandono. Pode-se concluir que de fato o rendimento escolar foi produtivo, tendo em vista que quase não teve reprovação e que a escola conseguiu manter o aluno na escola.

O planejamento é este momento oportuno para refletir sobre as práticas voltadas para o processo de ensino aprendizagem. Aliás, formação continuada é uma das premissas contidas no plano de ação, com “educadores comprometidos e submetidos aos processos de formação permanente” (Manual Operacional- TESE, p.35).

É parte do planejamento da instituição o alinhamento. Consiste em discussões de ordem administrativa e pedagógica, repasse de informações ou orientações da Coordenadoria Regional de Educação- CREDE e quaisquer outros assuntos pertinentes ao trabalho escolar. Nos registros das pautas foram encontrados os seguintes encaminhamentos: reunião de pais, sábado letivo, avaliações externas (SPAECE e ENEM) e internas, confraternização, homenagens, regras (lei do uso do celular, uso da internet), assuntos burocráticos como preenchimento de diários e calendário, entrega de notas na secretaria, conselhos de classe, eventos diversos. Vide anexo pauta de um dos alinhamentos.

No momento do alinhamento os discentes ficam no horário de estudo acompanhados pelos líderes de sala, monitores de disciplinas, representantes do grêmio estudantil, que além

de fazer o acompanhamento na respectiva disciplina, cuida da disciplina dos discentes. Como o próprio termo revela é alinhar é discutir o que não anda se encaixando, o que está contrariando aquilo planejado anteriormente. Percebemos que é um momento importante da escola, pois todos tem a oportunidade de falar o que lhe incomoda, pode fazer sugestões, etc.

Um princípio basilar a qualquer organização é a comunicação. Os agentes envolvidos no processo educacional procuram trabalhar em “sinergia” mantendo um fluxo de comunicação contínua objetivando a concretização do sucesso de seu plano de negócio. O PPP da escola assinala que “a socialização das informações, a gestão da escola procura atender o princípio da transparência, divulgando as ações e decisões da escola, bem como a construção de Painéis Informativos”. (Projeto Político Pedagógico-2011). A transparência na verdade, coaduna com um princípio da administração pública, a publicidade, regulamentada no artigo 37 da CF/88.

Daí, conclui-se que os usuários dos serviços públicos tem o direito de tomar conhecimento dos atos praticados a título de informação como também de controle social. Do contrário, quando não há comunicação organizacional, as ações tropeçam, emperram, os atos são dificultados, os colaboradores se desentendem.

A gestão é pautada pelos princípios da pedagogia da presença, educação pelo trabalho e delegação planejada. Desta forma, o gestor busca sobretudo ser assíduo e pontual na realização de suas atividades. A TESE reza que ele eduque pela presença e exemplo, isto é, pelo poder de referência, que é umas das tipologias de poder discutida por Stephen Paul Robbins (Robbins apud Bergue, 2010). Sobre a delegação é no sentido de se gerar um comportamento organizacional para a formação de novos líderes durante o próprio ato educativo através da autonomia e distribuição de tarefas confiando na capacidade dos colaboradores, sejam docentes ou discentes. Além do poder de referência, encontra-se o poder legítimo e do talento por parte dos gestores por meios de comprovação técnica e concurso público.

Abre espaço aqui para se pensar no gestor como aquele que exerce liderança sobre seus colaboradores. Assim, o líder, dirige, conduz, impulsiona. Na escola, percebe-se que a diretora é carismática de acordo com a acepção de Max Weber. Este fator é caracterizado pela

“situação típica de alguém que obedece não somente pela via da coerção, mas pela crença na legitimidade do exercício da liderança” (Bergue, 2010).

Outro quadro de dominação presente é o racional-legal. Os colaboradores, incluindo a diretora, pautam suas ações em normas estatuídas, de caráter legal, como as portarias, estatutos (Servidor Público e Professores do Estado do Ceará, Lei de Diretrizes e Bases da Educação-LDB, Estatuto da Criança e do Adolescente-ECA, entre outras).

De acordo com MALMEGRIN (2010. p. 102) “gerenciar a prestação de serviços públicos” é sobretudo resolver problemas, buscando a solução mais viável. Gerenciar uma unidade de ensino requer competências e habilidades com base em conhecimentos diversos, desde saberes voltados para o gerenciamento a uma formação pedagógica sólida. Em uma entrevista com a coordenadora pedagógica, um dos problemas mais recorrentes é o da relação com a família dos educandos. Ela destaca que

Como a escola funciona em tempo integral, falta um maior acompanhamento dos pais em relação aos seus filhos. Acontece de eles mandarem o aluno para a escola doente, com febre, confiando que a gente vai solucionar o caso. Por que eles mesmo não levam seus filhos ao médico? Isso acaba gerando uma sobrecarga para a escola. (Diário de campo, em 09 de fevereiro de 2012).

O depoimento da coordenadora é na verdade uma discussão muito antiga no campo educacional. A família é a “célula-mater” da sociedade e é exatamente lá que se formam as primeiras noções de vida social. (PRADO, 1991).

A etapa avaliação ocorre em diversos momentos, seja na reunião de gestores, no momento do alinhamento, nos conselhos de classe e escolar, nas reuniões do grêmio estudantil, nas avaliações institucionais, entre outros. Sobre os conselhos de classe, todos os bimestres acontecem as reuniões onde os docentes são avaliados pelos alunos e vice-versa.

Ao participar de participar das reuniões, o professor deve está imbuído de uma intencionalidade coletiva no sentido de buscar implementar as decisões tomadas em conselho. Sousa (s/d) no artigo Conselho de Classe: Um Ritual Burocrático ou Um Espaço de Avaliação Coletiva? discute os dispositivos legais que normatizam o funcionamento do conselho de classe e demonstra sua preocupação no tocante à burocratização ao observar que muitos

desses espaços restringem-se a um verdadeiro julgamento do desempenho do aluno. Discorre acerca da importância de um trabalho coletivo e não pontual, que não seja seletivo e que demonstre capacidade de enxergar o global, ou seja, a escola como um todo.

Desta forma, os conselhos de classe acontecem bimestralmente, sempre após o período das avaliações bimestrais e ao final do ano letivo. Nesse espaço os docentes são avaliados pelos alunos em diversos quesitos como metodologia adotada, domínio de turma, relacionamento com a turma, entre outros fatores. Os alunos também são avaliados tanto quantitativa quanto qualitativamente falando.

É consenso que o controle é muito importante para garantir a eficiência na prestação de serviços públicos, embora em muitos casos, seja subestimado e relegado face às outras etapas do ciclo PEAC. No entanto, observa-se que na escola os gestores buscam adotar o controle ou na terminologia empregada pela TESE, procuram fazer os ajustes ou act (agir). E isso é de forma contínua. Deste modo, as demais etapas do ciclo PEAC vão acontecendo e concomitantemente os ajustes vão lapidando as imperfeições existentes, haja visto que o ciclo não é um processo linear. Não existe uma determinação temporal fechada e estanque para acontecer.

Dessa forma, conclui-se a partir da análise dos artigos supramencionados que a avaliação é concebida como um elemento importante para a gestão e busca de resultados da escola, que ocupa um lugar central e não periférico. Todas as avaliações são condensadas e transformadas em relatório, guardadas junto a instrumentais do Projeto Diretor de Turma.

Um dos pressupostos desde o início da pesquisa é o de que há uma relação imediata entre o modo de conceber a educação e a forma como ela é direcionada, gerenciada. No emaranhado de tantos modos de pensar e fazer educação, verifica-se que algumas abordagens são críticas, que contrapõem-se aos pensamentos dominantes, visam à mudança, outras apresentam-se mais conservadoras, comungam com o que dita o poder (sobretudo econômico e político), pretendem manter as coisas do jeito que estão, manter a ordem.

Enfim, percebe-se que a escola em xeque tem como pressuposto ver a escola enquanto empresa, que realiza o ciclo PEAC. A maioria dos professores não fizeram em nenhum momento em suas discussões durante a pesquisa uma crítica ao modelo de educação

ao qual servem. Pelo contrário, todos exaltaram a TESE, enquanto um ideal a ser seguido e ser implementado por todos.

CONCLUSÃO

O *new managerialism*, *public management* ou modelo gerencial tem sido visto como um novo meio de gestar a administração pública. Paradigma mundial surgido em governos neoliberais (redução ou quase não intervenção do estado) em meados do século XX, é debate constante sobre como melhorar os processos de gestão na esfera pública, tendo em vista a satisfação dos clientes/usuários, por meio da qualidade dos serviços prestados, descentralização e participação dos cidadãos nas elaboração das Políticas Públicas, avaliação de desempenho e *accountability*, isto é, a responsabilização dos entes administrativos na prestação de contas. O aspecto central do modelo puro era a busca contínua pela eficiência. Para isso teve de criar mecanismos de controle de gastos, rever e criar critérios para melhorar o sistema organizacional. É nesse período que nasce a proposta de planejamento estratégico no setor público (Abrucio, 1996).

Esse modelo gerencial vai sendo implementado na educação através de um viés neoliberalista. No início da apresentação do Projeto Político Pedagógico-PPP da escola aparece a justificativa para a implementação desse modelo nas organizações escolares. Conforme exposto

A história nos leva a perceber que a educação tem se comportado de acordo com os paradigmas dos sistemas político e econômico vigentes. Atualmente, de acordo com o *The World Bank* o primeiro papel da educação deve ser o de “preparar e treinar trabalhadores especializados para gerir o capital, a tecnologia, os serviços e a administração em cada um dos setores da economia. [...]” (Projeto Político Pedagógico-PPP-2011).

A voz neoliberal tem ecoado detidamente em meio aos sistemas escolares incutindo os interesses das parcelas dominantes da sociedade, propósitos esses mercadológicos/capitalistas. De acordo com os estudos de Coelho e Mesquita: “É também a partir dos anos 1990 que uma nova concepção de planejamento é introduzida no Brasil: o Planejamento no Gerenciamento da Qualidade Total. (Mesquita e Coelho, 2008, p.172).

A ideia de qualidade total teve seus primeiros passos no Japão depois da Segunda Guerra Mundial, a partir da ideia dos Círculos de controle da Qualidade, espalhada no mundo ocidental na década de 1970. Os princípios fundantes da qualidade total estão embasados na

Administração científica de Frederick Taylor, no Controle estatístico de processos de Walter A. Shewhar (1891-1967) e na Administração por objetivos de Peter Drucker (1909-2005).

Coltro (1996) sobre a gestão da Qualidade Total e suas influências na competitividade empresarial analisa que “qualidade total é uma forma de ação administrativa, que coloca a qualidade dos produtos como o principal foco para as atividades da empresa. Já a gestão pela qualidade total é a concretização desta ação, na gestão de todos os recursos organizacionais. (Coltro, 1996, p. 04).

Em acordo com o autor, pode-se dizer que qualidade total consiste em uma técnica de administração, de caráter multidisciplinar formada por um conjunto de Programas, Ferramentas e Métodos, aplicados no processo de produção das empresas, para obter bens e serviços de qualidade pelo menor custo, objetivando a satisfação dos clientes. Readaptando as ideias de qualidade total para a instituição escolar, a ótica, nesse sentido é a de que os pais e alunos são os próprios clientes enquanto que a escola é a empresa que presta serviços. Assim, “tudo” deve ser feito para gerar um produto de qualidade que atenda às expectativas do usuário. A escola acaba sendo um verdadeiro negócio. As terminologias utilizadas nos documentos ou nos discursos vistos na escola são mesmo oriundos da administração, tais como: cliente, foco nos resultados, negócio, empresa, concorrência e inserção no mercado de trabalho, empreendedorismo.

Estas são características do neoliberalismo infiltrados ou melhor dizendo explícitos na educação profissional. A intenção é atrelar a educação escolar á preparação para o mundo do trabalho, tornar a escola um meio para transmitir seus princípios doutrinários, equipará-la a um mercado para o devido consumo da indústria cultural e da informática. Tem um cunho técnico-utilitarista. Diferentemente do liberalismo clássico, que tinha por base o individuo, o neoliberalismo, por sua vez, atende ás expectativas do mercado, do Bando Mundial, das multinacionais e grandes corporações. Mas, para a realização destes interesse, é apresentado de forma inversa que, busca-se resolver questões sociais abrangentes e mesmo educacionais. Conforme cita Borges: “a contundência e proliferação deste discurso oficial reforça a apresentação as políticas educacionais como solucionadoras de problemas sociais (BORGES, s/d, p. 01).

Ver-se que há toda uma formação de um discurso no sentido de considerar a educação enquanto meio de resolver os problemas sociais ou morais de diversas ordens e a

solução é fazer da formação do aluno uma preparação para torná-lo um capital humano útil para reprodução das ordens do mercado. Como abordado acima, a visão de educação ora apresentada caracteriza-se enquanto tipo redentora.

Será esta dimensão técnico-instrumental das escolas profissionais a saída para resolver estes problemas educacionais ou até mesmo sociais? Em que consiste essa política educacional de educação profissional?

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERGUE, Sandro Trescastro. **Comportamento Organizacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES:UAB, 2010.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília – DF: Senado, 1988.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é educação**. São Paulo: Brasiliense, 2007.

CARNEIRO, Moaci. **LDB fácil: Leitura crítico - compreensiva artigo a artigo**. 8 ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria da Administração**. 7 ed. Campus. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

DAGNINO, Renato Peixoto. **Planejamento Estratégico Governamental**. CAPES:UAB, Brasília, 2009.

DELORS, Jacques. **Educação: um tesouro a descobrir**. ed. São Paulo: Cortez; Brasília, UNESCO, 2001.

Evans – Pritchard, E.E. **Bruxaria, Oráculos e magia entre os Azande**. Rio de Janeiro: Zahar editores, 1978.

FREIRE, Paulo. **Educação e mudança**. 16 ed. São Paulo: Paz e Terra, 1973.

MALMEGRIN, Maria Leonídia. **Gestão Operacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES:UAB, 2010.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento**. 3 ed. São Paulo/ Rio de Janeiro: HUCITEC- ABRASCO, 1994.

OLIVEIRA, Roberto Cardoso de. **O trabalho do antropólogo**. UNESP/ Paralelo, SP / Brasília, 1998.

PRADO, Danda. **O que é família**. 12 ed. São Paulo: Brasiliense, 1981.

MALMEGRIN, Maria Leonídia. **Gestão Operacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES:UAB, 2010

Documentos da escola:

Regimento Escolar 2011.

Projeto Político Pedagógico – PPP (2011)

Plano de Ação do ano 2011