

# DESAFIOS E PERSPECTIVAS NOS MODELOS DE GESTÃO DA EPT NO CEDUP ABÍLIO PAULO EM CRICIÚMA/SC.

Marilda Peruchi

Discente do curso de Pós-Graduação em Gestão Pública na Educação Profissional e Tecnológica. marildadd@gmail.com

Roseli RossetiMilak

Discente do curso de Pós-Graduação em Gestão Pública na Educação Profissional e Tecnológica. diretoroseli@gmail.com

Maria Gisele Peres

Doutora em História Social. maria.gisele@ifsc.edu.br

**Resumo:** O presente artigo propõe problematizar se há relação entre o sucesso dos cursos ofertados pelo CEDUP Abílio Paulo em Criciúma e a formação do gestor. Indagamos quais conhecimentos são necessários para gerir o processo formativo em EPT e quais são os desafios e as possibilidades do gestor nesta modalidade de ensino. Para isso, utilizamos como metodologia a análise bibliográfica, tendo como fonte de pesquisa as produções acadêmicas e jornalísticas produzidas no Brasil sobre a problemática abordada. A técnica de coleta de dados utilizada foi a entrevista realizada junto a gestora X da unidade educacional com o objetivo de fazer a conexão entre a teoria e a prática de todos os aspectos relacionados a gestão de uma instituição de ensino técnica e pública. Partindo dos princípios que a gestão não é algo estático, pronto mais um processo que envolve os aspectos administrativos e pedagógicos, a partir da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência numa perspectiva democrática histórica e social da gestão com qualidade e eficácia.

**Palavras-chave:** Ensino Técnico Profissional. Gestão. Qualidade.

**Abstract:** This article proposes to question whether there is a relationship between the success of the courses offered by CEDUP Abílio Paulo in Criciúma and the formation of the manager. We asked what knowledge is needed to manage the training process in EPT and what are the challenges and possibilities of the manager in this type of education. For that, we use the bibliographical analysis as methodology, having as source of research the academic and journalistic productions produced in Brazil about the problematic approached; A structured interview was also conducted with the manager of the educational unit in order to make the connection between theory and practice of all aspects related to the management of a technical and public educational institution, based on the principles governing public administration. , legality, impersonality, morality, publicity and efficiency understand that it is important for the manager to understand the legal, historical and social complexity of the process of managing with quality.

**Keywords:** Professional Technical Education. Management. Quality

## 1. Introdução

Este artigo trata do direito à educação profissional técnica de qualidade e sua relação com a gestão democrática como elemento imprescindível para o processo de

ensino-aprendizagem, com o olhar voltado para o cotidiano educativo e na possibilidade de garantir qualidade em seu processo. Para isso optamos por realizar esta reflexão a partir da análise da gestão do CEDUP - Centro de Educação Profissional Abílio Paulo, especificamente no curso de Técnico em Edificações. Escolhemos este curso porque ele tem como objetivo formar egressos em Técnico de Edificações para atuar no planejamento e projeto, com o acompanhamento e orientação técnica na execução e na manutenção de obras. Oportuniza ao aluno atuar no levantamento de informações cadastrais, técnicas e de custos, que irão subsidiar a elaboração do projeto ou compor o seu estudo de viabilidade. Além disso, tem no seu quadro profissionais da área da Construção Civil, como Engenheiros e Arquitetos que ensinam o desenvolvimento básico de projetos arquitetônicos e de instalações, incluindo as atividades de planejamento da obra, como: composição de custos e orçamentos e ações que vão desde o canteiro de obras a fase final da construção. Todas essas características relacionam-se com os temas ligados à gestão do curso, a gestão da profissão.

Importa dizer que o CEDUP Abílio Paulo se situa na cidade de Criciúma/SC e é mantido pela Secretaria de Estado da Educação. Suas atividades tiveram início no dia 02 de maio de 1978 e implantado em 22 de maio de 1979, através do parecer Nº. 111/79, Decreto Nº. 8.205, de 17 de junho de 1979, ato de criação nº. 55 de 02 de dezembro de 1997.

Ao escolhermos analisar a gestão de uma escola técnica partimos do pressuposto que a gestão de qualidade deve estar alicerçada numa sólida formação científica, tecnológica e humanista, de tal modo que o educando tenha condições de participar dos processos decisórios e avaliar os possíveis impactos sociais e ecológicos das técnicas produtivas. Além disso, o processo de ensino aprendizagem deve ser organizado de forma que o educando seja capaz de produzir conhecimento e sistematizar o saber acumulado pelos povos, pela cultura, pelos trabalhadores, pela humanidade de maneira geral, contribuindo assim com a sociedade (GRABOWSKI, 2014).

A Educação Profissional e Tecnológica no Brasil assumiu projetos e características diferentes ao longo de sua história. É a partir dos anos 2000 que o investimento na infraestrutura básica do país conduz à necessidade de mais e mais mão de obra qualificada, assim, com o *boom* dos últimos vinte anos os cursos técnicos nesta área viraram a “cereja do bolo”, porém com a recessão vivenciada na atualidade, teme-se o futuro deste curso e como a gestão poderá lidar para manter sua oferta.

No Projeto Político Pedagógico do colégio são apresentadas as diretrizes do processo educacional; nele consta que sua missão é “produzir e socializar conhecimentos, formando cidadãos e profissionais qualificados”, e ainda: “Proporcionando-lhes liberdade de escolha no exercício de suas atividades no mundo do trabalho, e atuando como agente de desenvolvimento sustentável regional, para o crescimento e engrandecimento de nosso estado”. (CEDUP, 2019, p. 2)

A partir do Projeto Político Pedagógico a visão que fica é que este colégio nasce para ser referência no Ensino Profissionalizante, primando pelos valores de compromisso com o desenvolvimento social, cultural e ético do cidadão. Consta no planejamento da escola seu compromisso em trabalhar a ética, a responsabilidade, o respeito ao indivíduo e ao meio, a solidariedade, a inclusão, a justiça, a inovação e o pluralismo de ideias. Além do curso escolhido o CEDUP de Criciúma também oferece cursos técnicos em: Administração, Informática de Programação, Informática de Manutenção, Comércio, Análise Clínica, Contabilidade e Alimentos e Técnico em Edificações. (CEDUP, 2019)

A escola tem sua prática educativa baseada na concepção histórico-social, que tem por finalidade democratizar o conhecimento construído historicamente pela humanidade, formando assim, indivíduos capazes de transformar o meio em que vivem. Por isso, o planejamento pedagógico garante o acesso e incentiva a permanência dos alunos dos cursos profissionalizantes na escola, por meio da promoção e transição entre escola e mundo do trabalho, capacitando jovens e adultos com conhecimentos e habilidades gerais e específicas para o exercício de atividades produtivas. Entre seus objetivos está a preparação de jovens e adultos para as diversidades da vida, priorizando a formação ética e o desenvolvimento da autonomia intelectual e do pensamento crítico, bem como oportunizar aos mesmos o desenvolvimento de competências básicas que lhes promovam a capacidade de continuar aprendendo, permitindo a eles a realização do estágio curricular não obrigatório a partir da integração empresa/escola. (CEDUP, 2019).

Dentro dessas proposições a gestão é vista como fundamental para o sucesso escolar. Por isso, o gestor é escolhido de maneira democrática, através de eleições diretas, o que vem ao encontro do que propomos nesta pesquisa: mostrar que a democracia tem que ser instrumento basilar da gestão escolar.

Nesta perspectiva, abordamos inicialmente os desafios históricos para a implantação de uma gestão de qualidade nas escolas de ensino profissional no Brasil. Em seguida enfatizamos a importância que as mesmas têm para a sociedade voltando nosso

olhar para CEDUP Abílio Paulo e os desafios de fazer gestão todos os dias, garantindo qualidade, transparência, e eficiência no processo.

## **2. DESAFIOS HISTÓRICOS NA IMPLANTAÇÃO E GESTÃO DA ESCOLAS PROFISSIONAL NO BRASIL.**

A história da educação no Brasil é a história de um processo cheio de rupturas e continuidades que conduziu ao momento presente: a luta por efetivar políticas públicas que garantam o acesso ao ensino público e de qualidade a todos. Esta não é uma história fácil, ela está permeada por contradições, avanços e retrocessos, por isso ao realizar esta pesquisa trabalhamos a educação a partir de uma concepção na qual ela é um direito e, portanto, fundamental a todo ser humano, a todo cidadão brasileiro.

Nesta perspectiva, nos referenciamos inicialmente na Constituição Federal de 1988, especialmente seu Art. 205, que estabelece que:

A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. (BRASIL,1988)

Como desdobramento da Constituição e dos movimentos pela educação que marcaram os anos de 1980 e 1990 entra em vigor em 1996 a nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), lei número 9.394/96, que rege o sistema de ensino brasileiro até os dias atuais e trata a educação profissional de maneira integrada às diferentes formas de educação, ao trabalho, à ciência e à tecnologia. A educação profissional é integrada ao Ensino Regular, a partir do o Projeto de Lei (PL) 1.603/96 contemplado no Decreto nº 2.208/1997 e reformada pelo Decreto 5.154/2004, no qual os cursos técnicos são ofertados de forma concomitante ao ensino médio ou subsequente, e divididos em três níveis: básico, técnico e tecnológico. O objetivo é a qualificação, profissionalização e atualização de jovens e adultos, com qualquer nível de escolaridade, visando à inserção e melhor desempenho no mundo do trabalho (CARVALHO; LACERDA, 2010).

Segundo Grabowoski (2014) o processo de gestão da escola técnicas, passam necessariamente por compreender sua história, o próprio conceito da educação técnica profissional, e a transformação da Educação Profissional como política pública e as estratégias e instrumentos de gestão da Educação Profissional.

Para Moura (2010) as coisas não mudaram muito e a maioria das escolas do sistema público de ensino ainda enfrentam dificuldades em termos de infraestrutura, finanças e de formação dos profissionais, para oferecer a educação profissional. A Rede Federal de Educação nos governos de Luís Inácio Lula da Silva (gestão de 2003 até 2006), e de Dilma Vana Rousseff (2011 a 2014, e 2015 a agosto de 2016), teve expansão de seus Institutos Federais, e conseguiram manter o sistema de formação profissional com a educação básica, com o acesso por meio de processo seletivo. Todavia, mesmo com tal expansão não foi possível atender a demanda da sociedade. Na atualidade (2019) o Brasil atravessa uma crise institucional com cortes de verbas e pesquisa no âmbito de todo o sistema público educacional.<sup>1</sup>

Ao olharmos para a história da educação profissional no Brasil notamos que ela é cheia de desafios, voltada a atender as necessidades de grupos específicos. De forma dual e excludente, direcionada para atender os interesses do mercado de trabalho, e com isso ao longo dos anos ofertada aos menos favorecidos visando a formação de mão-de-obra. Porém, considerando o trabalho como princípio educativo e acreditando no modelo de ensino médio integrado, entendemos que a educação profissional é de suma importância. Independente de classe, precisa estar voltada aos interesses sociais como um todo, e desta forma atender ao mundo do trabalho, mas também garantir a cidadania, pois a educação em qualquer esfera deve sobretudo atender os interesses coletivos, inclusivos e sociais.

O Trabalho é uma categoria histórica, nasceu da necessidade dos seres humanos em sobreviver e buscar melhores condições para esta vida. Neste sentido ele está em constante transformação. Nessa direção, o próprio ato de se profissionalizar tornou-se uma constante devido as demandas do mundo do trabalho que cada vez mais exige sujeitos capazes de intervir e mudar a sociedade. Por isso, faz-se necessário refletir sobre a educação profissional, o planejamento e a gestão, que “devem ser exercitadas não enquanto conteúdos programáticos mas como espaços de aprendizagem (vivências e práticas pedagógicas) que, por sua vez, devem operar na perspectiva de integração do

---

IBRODBECK, Pedro. Corte de verba atinge cursos de ensino médio de instituições federais no Paraná, dizem universidades.2019.Disponível em: <https://g1.globo.com/pr/parana/noticia/2019/05/03/corte-de-verba-atinge-cursos-de-ensino-medio-de-instituicoes-federais-no-parana-dizem-universidades.ghtml>. Acesso em 10 de outubro de 2019.

GARCIA. Nubia. IFSC Lages poderá deixar de receber R\$ 740 mil em 2019.Disponível em: <https://clmais.com.br/ifsc-lages-podera-deixar-de-receber-r-740-mil-em-2019/>. Acesso em 10 de outubro de 2019.

conteúdo, com o método e a forma”, pois cabe a da escola, é sua função social oportunizar o acesso ao saber socialmente produzido e distribuído pela escola, em todos os seus níveis, contribuindo para a expansão da escolarização e também para a tomada de consciência de classe. (Grabowski,2014, p.11)

No entanto a base em que deve se desenvolver os trabalhos para a educação profissional estão longe daquela que sonhamos como ideal, onde as políticas públicas são efetivadas. O que se vê são políticas públicas emaranhadas em muitas dificuldades financeiras em que se encontra o Brasil ao longo dos anos:

Além da constante dificuldade de formação e aperfeiçoamento dos professores, relacionadas à adaptação ao contexto em que atuam e ao mundo tecnológico em que vivemos ambas aliadas à falta de acompanhamento e fiscalização dos órgãos competentes (SIEVERT,2015, p.10)

Por isso consideramos importante voltar nosso olhar para a gestão escolar partindo dos cinco princípios da administração pública que são: Legalidade; Impessoalidade; Moralidade; Publicidade e Eficiência que funcionam como uma bússola para toda a legislação infraconstitucional. Estes princípios regem a atividade administrativa, as entidades, os órgãos e agentes públicos, que atuam com o objetivo de atender as necessidades da coletividade. Porém, importa destacar que o Estado é o responsável para criar as condições necessárias para que os indivíduos façam a gestão e desenvolvam suas aptidões físicas, morais e intelectuais para o bem comum da sociedade. (PINTO, 2008).

Para isso é imprescindível investir também na gestão destas escolas, na capacitação dos gestores e da equipe dos institutos ou colégios técnicos, pois mais que saber qualificar é preciso saber lidar com gente, é preciso querer fazer a diferença e enfrentar os desafios e obstáculos cotidianos.

## **2.1. A importância da gestão para o funcionamento escolar**

Dentre todos os elementos que compõem a comunidade escolar importa lançar um olhar cuidadoso sobre os significados da gestão buscando compreender qual seu lugar dentro da instituição escolar. Acreditamos que, a partir do momento que uma escola, um instituto, um colégio tem seu gestor eleito ele precisa encontrar seu próprio caminho para o sucesso, incluindo o trabalho em equipe, o olhar sensível sobre as necessidades dos

alunos e da comunidade escolar e primar pelos princípios constitucionais da gestão pública.

Nesse caminho o gestor precisará compreender que existe uma estrutura organizacional a ser observada para que haja estabilidade e organização e a mesma, está relacionada também a uma hierarquia integrada de atividades especializadas, definidas por regras sistemáticas - burocracia.

Ao tratar de gestão pública Secchi (2009) destaca as três características fundamentais do modelo burocrático que são: a formalidade, a impessoalidade e o profissionalismo sendo que a formalidade:

Impõe deveres e responsabilidades aos membros da organização, configura e legitima a hierarquia administrativa, relativas as documentações escritas dos procedimentos administrativos, bem como, a formalização dos processos decisórios e a formalização das comunicações internas e externas. As tarefas dos funcionários são formalmente estabelecidas de maneira a garantir a continuidade do trabalho e a standardização dos serviços prestados, para evitar ao máximo a discricionariedade individual na execução das rotinas. (SECCHI, 2009, p. 3).

Em se tratando do elemento impessoal, na administração pública trata se da relação entre os membros da organização e o ambiente externo e está alicerçada em funções e linhas de autoridade claras, por que está revestida e dá suporte para a efetivação da autoridade legal. Deste modo os membros da organização só devem obediência à autoridade enquanto investida no cargo e no desempenho de sua respectiva função. (CHIAVENATO, 2000)

Todavia, pensar em gestão remete também ao que Freire (2008, p.23) dizia que “a história é um tempo de possibilidades e não de determinismo, o que torna possível ir além dos caminhos outrora trilhados” e por isso ensinar inexiste sem aprender. Nesta perspectiva entendemos que o papel do gestor também inexiste se ele for autoritário, se for antidemocrático, porque no processo de gestão é imprescindível aprender a aprender, aprender compartilhar responsabilidades, compartilhar decisões. Para tal é importante que as pessoas que ocupam cargo de gestor primem pela democracia, primem pela liberdade de expressão, pela comunicação e pelo compartilhamento de desafios e das vitórias.

Nessa direção, importa destacar que a Lei de Diretrizes e Bases da Educação estabelece que:

Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão de Ensino público na educação básica, de acordo com suas Peculiaridades e conforme os seguintes princípios:  
I. Participação dos profissionais da educação na elaboração do

Esta é uma diretriz que, materializada em lei, indica que a sociedade brasileira ao elaborar e aprovar esta lei compreende a necessidade de uma gestão que seja democrática. Entende-se que, quando o gestor não é eleito falta-lhe autonomia e poder de decisão. Especialmente quando o gestor apenas desenvolve tal função por vínculo político partidário o que pode fazer com que somente acate ordens, tornando-se uma engrenagem de uma máquina maior que é o Estado.

Desta forma é preciso e necessário pensar continuamente o processo de escolha e lutar por eleições democráticas, pois a partir delas o diretor tem legitimidade para gerir a instituição. Esse modelo possibilita que as linhas de poder sejam determinadas, as principais formas de ação sobre a escola estejam claras e pré-estabelecidas, e que determine a importância das coisas, estabelecendo inclusive os critérios de análise de desempenho.

Isto tudo, segundo Secchi (2009) tem que ser realizado a partir da revisão dos objetivos, visão e missão da instituição para que toda a comunidade escolar - gestor, professores, pais, alunos e demais profissionais - tenham clareza sobre a visão, os objetivos e o planejamento estratégico.

Ao elaborar suas ações o gestor escolar deve ter claro que a escola é uma instituição social com objetivos definidos como: o desenvolvimento das capacidades físicas, cognitivas e afetivas dos alunos, por meio do ensino e aprendizagem dos conteúdos historicamente constituídos que, por sua vez, deve ser contextualizada desenvolvendo nos alunos a capacidade de se tornarem protagonistas na sociedade em que vivem.

De acordo com Secchi (2009) o gestor deve estar atento ao monitoramento, avaliação, desempenho e cumprimento das metas estabelecidas no Plano Político Pedagógico da escola, bem como a valorização da equipe para o sucesso do processo, pois estes são requisitos ou ferramentas indispensáveis da gestão orientada por resultados, mas requer um envolvimento maior entre os gestores e funcionários, comunidade escolar e estado.

Nessa direção, compreendemos que a gestão escolar vai além de gerenciar pessoas e finanças, pois o grande desafio da escola é torná-la um ambiente escolar em



que se favoreça o aprendizado, um local de encontro de mentes ávidas pelo saber, pela descoberta de forma prazerosa e funcional.

## **2.2. O Curso Técnico em Edificações do CEDUP Abílio Paulo**

O CEDUP Abílio Paulo de Criciúma, como escola profissionalizante, visa à promoção e à capacitação de jovens e adultos com conhecimentos, competências e habilidades para o exercício de atividades produtivas e transformadoras da sua vida, dão mundo do trabalho e, conseqüentemente, da sociedade. (CEDUP, 2019)

Dentre os cursos profissionalizantes ofertados está o Curso Técnico em Edificações, como já mencionado que possibilita aos alunos uma serei de saberes ao mundo do trabalhado relacionado a construção civil, preparando os para atuar em diversas etapas de uma construção.

O CEDUP Abílio Paulo possui diversos cursos técnicos, mas o de Edificações chamou atenção por tudo que ele oportuniza ao aluno. O curso de Técnico em Edificações que ali é ofertado tem bastante aceitação, no mundo do trabalho, pois prepara o aluno para atuar no planejamento e projeto, com o acompanhamento e orientação técnica na execução e na manutenção de obras. Oportuniza ao aluno atuar no levantamento de informações cadastrais, técnicas e de custos, que irão subsidiar a elaboração do projeto ou compor o seu estudo de viabilidade. Além disso, tem no seu quadro profissionais da área da Construção Civil, como Engenheiros e Arquitetos que ensinam o desenvolvimento básico de projetos arquitetônicos e de instalações, incluindo as atividades de planejamento da obra, como: composição de custos e orçamentos e ações que vão desde o canteiro de obras a fase final da construção.

O Curso Técnico em Edificações oportuniza aos alunos tornarem-se profissionais capacitados a executar construções de até 80 m<sup>2</sup>. Acima disso, o trabalho é feito em parceria com profissionais projetistas de outras áreas. Embora a profissão esteja relacionada com o canteiro de obras, quem se forma como técnico em Edificações tem inúmeros campos de trabalho, pois existe uma grande demanda das indústrias que fabricam insumos para a construção civil, especialmente na área de análise de materiais e controle de qualidade que necessitam deste profissional. (CEDUP, 2019).

Entendemos que o Brasil das décadas que antecedem os anos 2000, pouco investiu na infraestrutura básica do país e com isso Técnicos e especialista na construção civil eram raros, com o “boom” que ocorreu nesta área nos últimos 20 anos a abertura de

cursos Técnicos nesta área foram incentivados, porém com a recessão vivenciada hoje, teme-se seu futuro indicando um desafio à gestão que deverá lidar com tal situação.

### **3. Experiência e atuação na gestão do CEDUP Abílio Paulo: desafios e perspectivas**

Ninguém nasce gestor, existe toda uma trajetória que leva o indivíduo a assumir o papel de gestor escolar. Por isso, visitamos o CEDUP Abílio Paulo para entender um pouco mais sobre o processo de gestão desta instituição tão importante para o município de Criciúma e toda a região da AMREC – Associação dos Municípios da Região Carbonífera para realizar a pesquisa junto a gestora, que ocorreu em sua sala, seguida de uma visita pela escola em suas dependências.

A entrevista se deu com horário previamente agendado e com consentimento da gestora, que denominaremos aqui pautado no princípio ético da pesquisa de gestora X, para preservar sua imagem, as perguntas foram previamente estruturadas e suas respostas foram gravadas e transcritas. A gestora X é uma, professora experiente que atua na educação há mais de 25 anos, exerce a função de gestora há 8 anos. Sendo seu primeiro mandato uma indicação política, mas depois disputou as eleições para diretores e daí em diante teve seu mandato eleito democraticamente para o cargo no ano de 2019 para exercício a partir de 2020. Na entrevista nos preocupamos em compreender como foi este processo de escolha para o cargo de gestora e quais os maiores desafios enfrentados por ela no desempenho desta função.

Sobre os desafios enfrentados conversamos sobre a realidade brasileira na qual geralmente os espaços físicos são carentes de qualidade. Mesmo entendendo que são necessárias boas salas de aula, laboratórios e investimento em tecnologias, muitas escolas brasileiras estão em estado físico precárias. Pontuou-se que a educação deveria ser melhor valorizada, desde a formação do professor, sua valorização, bem como os espaços que deveriam ser mais atrativos, destinado a pesquisa, destinado a fazer conexão entre escola e comunidade.

Seguindo com este diálogo voltamos nossa atenção ao CEDUP e indagamos se esta escola tem enfrenta esses problemas e a gestora nos disse:

Quando fui indicada o nome da escola CEDUP, estava deteriorado, e o maior desafio foi reerguer e hoje a escola figura entre as melhores da América do Sul, e uma das primeiras metas foi conseguir o passe livre para os alunos que frequentam dois períodos, sendo que um frequentam o ensino médio e outro o técnico profissionalizante (GESTORA X).

Ao conhecer as condições físicas do CEDUP percebemos que ele conta com Laboratórios de Química, de Informática, de Análises Clínicas, de Alimentos, de Edificações, entre outras instalações, o que possibilita aos estudantes colocarem seus conhecimentos em prática antes mesmo de entrarem no mundo do trabalho. Possui, ainda, Biblioteca informatizada, Material de Ensino Aprendizagem (MEA) e um Setor de Estágio (SIEE - Serviço de Integração Escola e Empresas), que encaminha os educandos para atuarem em empresas da região. O espaço físico do CEDUP Abílio Paulo é bom: arejado, bem distribuído, há salas em número suficiente, bem como laboratórios. Há também ginásio, pátio e estacionamento e amplo.

Assim, se suas condições físicas atendem, no momento, de forma satisfatória a equipe e comunidade escolar, o diálogo com a gestora X indicou outros embates como por exemplo a luta por conseguir os passes escolares para os alunos, as refeições para os alunos do período integral e o diálogo constante com a sociedade no sentido de inserir os alunos no mercado de trabalho. Além disso existem as disputas políticas, de grupos de diferentes pensamentos na comunidade escolar, que faz ter debate, reflexão e tomadas de decisões e se compreenda o quarto é necessário mostrar o sucesso da gestão para além dos muros escolares.

Partindo do entendimento de construção histórica de mundo, de sociedade e de homem, tomando-a como possibilidade e não como determinação Freire nos explica que:

O mundo não é. O mundo está sendo. Como subjetividade curiosa, inteligente, interferidora, objetividade com que dialeticamente me relaciono, meu papel no mundo não é só o de quem constata o que ocorre, mas também o de quem intervém como sujeito de ocorrências. Não sou apenas objeto da história, mas seu sujeito igualmente. No mundo da história, da cultura, da política, constato não para me adaptar, mas para mudar. (FREIRE, 2008, p. 85-86)

Ou seja, os alunos devem se tornar egressos profissionais, mas também se perceberem como sujeitos que fazem e refazem a história e isso é apreendido também a partir da participação ativa no espaço escolar.

Sobre o curso Técnico em Edificações do CEDUP a gestora X nos disse que, ser muito conceituado na região, as empresas de construção civil valorizam esses profissionais, e há uma procura grande por esses profissionais. São ofertados 250 vagas e atualmente há 243 alunos matriculados e a forma de encaminhamento para o mercado de trabalho, é através de contrato de estágio e o programa primeiro emprego.

Pelo número de alunos, se verifica a importância de manter estas escolas em funcionamento, por isso é essencial a boa gestão. Para gestora é preciso ofertar mais, e qualificar melhor a escola:

Como gestora de uma escola técnica de qualidade como CEDUP, minhas expectativas são ampliar de 2 turmas do curso técnico em edificações para 3 em 2020, pois o curso está em plena ascensão, e como está acontecendo a feira das profissões na escola, os alunos desenvolveram maquete com casas revestidas de isopor e uma equipe de alunos desse curso está em Blumenau, apresentando um produto desenvolvido a partir de restos das indústrias cerâmicas para usar na construção civil, e usando a ideia da sustentabilidade. (GESTORA X, 2019)

Sua fala permite também refletir que o conceito de qualidade, não pode ser reduzido a abrir novas turmas ao rendimento escolar, nem tomado como referência para o estabelecimento de mero *ranking* entre as instituições de ensino, pois a educação relaciona-se a um conjunto de fatores intra e extraescolares que se referem às condições de vida dos alunos e de suas famílias, ao seu contexto social, cultural e econômico e à própria escola. (DOURADO, OLIVEIRA E SANTOS, 2007, p. 9):

É importante o reconhecimento do CEDUP, como escola de cursos profissionalizantes de qualidade e que forma profissionais para atender as necessidades das empresas que se encaixem nos perfis exigidos. (GESTORA X, 2019)

A partir da entrevista também foi possível perceber que ainda existem dificuldades para compreender que não cabe ao trabalho de gestão a separação de tarefas administrativas e pedagógicas como costuma acontecer. A divisão dessas tarefas é inaceitável, pois um gestor deve saber como ocorre o todo da escola, e a essência de uma escola é o seu resultado pedagógico. Por isso, compreendemos que o administrativo sozinho não existe e nem tão pouco o pedagógico em si. É preciso conjugar todas essas tarefas, provendo todas as condições necessárias para que o trabalho pedagógico se desenvolva da melhor forma possível com a organização das ações estabelecidas em conjunto com a comunidade escolar, pois o trabalho educativo é construído por ação conjunta dos vários trabalhadores atuantes nesse processo. Criar direções para cada eixo pode significar a divisão de trabalho e a inviabilidade da responsabilidade compartilhada.

Importa destacar que o CEDUP tem em seu quadro 200 (duzentos) funcionários incluindo os diversos professores. Sobre o desafio de gerir esse universo dinâmico que reuni diferentes sujeitos e experiências a gestora X afirma que: “O maior problema é em relação ao alto índice de alunos com problemas emocionais, alguns casos

de tentativa de suicídio e para lidar com essa situação foi contratada uma psicóloga”. Ainda falando sobre sua responsabilidade em gerir todas essas pessoas a gestora afirma que procura sempre dialogar com os alunos, seja nos corredores, pátios ou na sua sala, para estar atenta às suas ideias. Seu lema é: "Faça para o seu aluno aquilo que você gostaria que fosse para seu filho”.

Verificamos que o sucesso da permanência do aluno na escola, o sucesso e sua inserção no mundo do trabalho está diretamente relacionado à gestão, pois é a gestão que tem o papel de levar a escola até a comunidade e acolher aqueles que a procuram escola com uma gestão eficiente é bem organizada, é bem gerida, ela cria condições pedagógico e didáticas, organizacionais e operacionais que oportuniza seus alunos não só se apropriarem do conhecimento mais conseguirem uma oportunidade de se inserir no mundo do trabalho.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A pesquisa que culminou neste artigo demonstrou que o tema da gestão educacional ainda se faz relevante visto que a partir dela foi possível perceber que mesmo com tantos avanços sociais e tecnológicos a questão da gestão escolar ainda precisa ser aprimorada. Os desafios advindos da complexa sociedade na qual a escola se insere demonstra que apesar de todos os problemas sociais, ela ainda resiste, ainda tenta diariamente melhorar. Porém para melhorar a qualidade do ensino e elevar o desempenho do trabalho, a escola deve buscar seus espaços adequando-se e buscando às novas formas de gerir seu Projeto Político Pedagógico, seus recursos, seu corpo técnico e docente.

As experiências e vivências do gerenciamento relatada pela gestora X entrevistada permitiu perceber que o gestor precisa estar conectado com o todo da escola, seja nos aspectos pedagógicos ou administrativos, pois os aspectos administrativos, não podem se predominante, dever ser uma parte do conjunto de fazeres que um gestor tem que é ode estar promovendo uma gestão participativa, avaliando acerto e erros e estratégias, discutindo ações futuras com a comunidade escolar e com a sociedade, e isso foi constatado no intuito de dar encaminhamentos para as necessidades financeiras, metodológicas, didáticas, avaliativa e s e desta maneira enfrentar os desafios que compõe o Ensino Técnico no Brasil.

A pesquisa se propôs a verificar quais são os desafios e a possibilidades do gestor de EPT que busca articular saberes e técnicas no processo formativo junto aos

cursos que coordena numa perspectiva técnica e emancipatória e o que constatou foi que, existe, este trabalho sendo concretizado processualmente como a mudança de escola do gestor de indicado para eleito, como a busca de passe livre para os alunos de EPT, como a discussão e reelaboração anual do Projeto Político Pedagógico, com a luta pela ampliação de laboratórios , com o constante planejamento, na busca de ações participativas e coletiva em que a avaliação dos resultados envolva todos os responsáveis pela função maior da escola: o ensino-aprendizagem, a ampliação do acesso a todos no que se refere à tomada de decisões e a flexibilidade para gerir os recursos financeiros com toda a comunidade escolar.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988.

\_\_\_\_\_. Conselho Nacional de Educação. **Resolução CNE/CEB n. 04/99. Brasília: CNE/Câmara de Educação Básica**, 1999.

\_\_\_\_\_. Congresso Nacional de Educação. **Parecer CEB 004/99, de 29/01/98: diretrizes curriculares nacionais para o ensino fundamental**. Brasília: 2009.

\_\_\_\_\_, **PDE - Plano de Desenvolvimento da Educação: razões, princípios e programas**, 2007.

\_\_\_\_\_**BR, Lei de Diretrizes e Bases da Educação (1996): Lei nº 9394/96, de 20 de dezembro de 1996**. Disponível em: <[http://portal. Mec. Gov.br](http://portal.mec.gov.br). Acesso em 12 de agosto de 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Política de educação infantil no Brasil: **Relatório de avaliação** / Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica. – Brasília: MEC, SEB; Unesco, 2009.

BRODBECK, Pedro. **Corte de verba atinge cursos de ensino médio de instituições federais no Paraná, dizem universidades**.2019.Disponível em:

<https://g1.globo.com/pr/parana/noticia/2019/05/03/corte-de-verba-atinge-cursos-de-ensino-medio-de-instituicoes-federais-no-parana-dizem-universidades.ghtml>. Acesso em 10 de outubro de 2019.

CARVALHO, Olgamir Francisco de; LACERDA, Gilberto. **Dualismo versus congruência: diálogo entre o novo método brasileiro para a formação profissional e o modelo didático ESC (Experiencial, Científico e Construtivista)**. In: MOLL,

Jaqueline e Cols. Educação profissional e tecnológica no Brasil contemporâneo: desafios, tensões e possibilidades. Porto Alegre: Artmed, 2010, p. 301-312

CEDUP. **CEDUP Abílio Paulo**. Disponível em: <https://www.cedupcriciuma.com.br/o-cedup/>. ACESSO EM:05 de setembro de 2019.

CEDUP. **Projeto Político Pedagógico**. 2019. Disponível em: <https://www.cedupcriciuma.com.br/o-cedup/>. ACESSO EM:05 de setembro de 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

DOURADO, L.F.; OLIVEIRA, J.F.; SANTOS, C.A. **A qualidade da educação: conceitos e definições**. Brasília, DF: INEP, 2007. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/documents/186968/485287/A+qualidade+da+educa%C3%A7%C3%A3o+conceitos+e+defini%C3%A7%C3%B5es/8926ad76-ce32-4328-8a26-5139cceddb4?version=1.3>. Acesso em 30 de setembro de 2019

\_\_\_\_\_. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 11a Edição, São Paulo: Paz e Terra, 2008.

GRABOWSKI, Gabriel. **Gestão e planejamento da educação profissional e tecnológica**. Curitiba: Instituto Federal do Paraná, 2014. - (Coleção formação pedagógica; v. 6). Disponível em: <https://curitiba.ifpr.edu.br/wp-content/uploads/2016/05/Gest%C3%A3o-e-planejamento-da-educa%C3%A7%C3%A3o-profissional-e-tecnol%C3%B3gica.pdf> Acesso em 20 de outubro de 2019.

MOURA, Dante Henrique. **Ensino médio e educação profissional: dualidade histórica e possibilidades de integração**. In: MOLL, Jaqueline e Cols. Educação profissional e tecnológica no Brasil contemporâneo: desafios, tensões e possibilidades. Porto Alegre: Artmed, 2010, p. 58-79.

PINTO, Alexandre Guimarães Gavião. **Os Princípios mais Relevantes do Direito Administrativo**. Revista da EMERJ, v. 11, nº 42, 2008. Disponível em: [http://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj\\_online/edicoes/revista42/Revista42\\_130.pdf](http://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj_online/edicoes/revista42/Revista42_130.pdf). Acesso em 30 de setembro de 2019.

SECCHI, L. **Modelos organizacionais e reformas da administração pública**. Revista de Administração Pública, v. 43, n. 2, p. 347-369, 2009. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/2244/modelos-organizacionais-e-reformas-da-administr--->. Acesso em 12 de agosto de 2019.

SIEVERT, Genaldo Luis. **Educação profissional: legislação e história**.2015.  
Disponível em: [https://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2015/21049\\_9286.pdf](https://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2015/21049_9286.pdf). Acesso em 25 de setembro de 2019.