

AVALIAÇÃO DA GESTÃO EM ESCOLAS DA REDE ESTADUAL DE ENSINO E OS IMPACTOS DA REFORMA DO ENSINO MÉDIO

Denize de Melo Silva (1); Ana Paula Vasconcelos de Oliveira Tahim (2); Sumara Frota do Nascimento (3); Marcos Antonio Martins Lima (4)

(Universidade Federal do Ceará, denisemellopedagoga@gmail.com; Universidade Federal do Ceará, anapaula_tahim@yahoo.com.br; Universidade Federal do Ceará, sumara.frota@hotmail.com; Universidade Federal do Ceará, marcos.a.lima@terra.com.br)



Resumo do artigo: A presente pesquisa tem por objetivo refletir sobre a gestão escolar sobre os impactos advindos da Medida Provisória nº 746, de 2016 para o ato pedagógico, na observância coletiva das práticas metodológicas e técnicas de gestão a serem adotado nas escolas da rede pública estadual de Fortaleza, Ceará. Nesse sentido, a pesquisa enquadra-se como qualitativa e quantitativa com abordagem descritiva quando ao objetivo geral. Os constructos teóricos que embasam a avaliação institucional serão fonte para a construção e subsídios que fomentem um estudo reflexivo sobre a prática da gestão escolar e as estratégias de aprimoramento. A pesquisa será desenvolvida segundo a proposta de De Bruyne et al.(1977), um espaço metodológico quadripolar. O *lôcus* da pesquisa constitui-se um universo composto por gestores, discentes, docentes e comunidade escolar provenientes da rede estadual de ensino localizadas em Fortaleza, Ceará. A triagem das instituições será realizada com base no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) de 2015 para o Ensino Médio (EM), anteriormente definida como Medida Provisória (MP) n. 746/2016 com o intuito de observância os impactos da reforma do Ensino Médio (EM) sancionada em 2017 e aprovada como Projeto de Lei de Conversão n. 34/2016. A coleta dos dados será realizada com base em pesquisas de campo por meio de pesquisa documental e aplicação de questionário, bem como observação para a contextualização das variáveis encontradas e analisadas durante o processo de construção da pesquisa. A análise de dados dos instrumentos aplicados será realizada, quanto ao seu aspecto quantitativo com o apoio do *software* SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versão 21.0 para *Windows* e quanto ao aspecto qualitativo com o uso dos recursos provenientes do *software* *Atlas.ti* (Computer - Assisted Qualitative Data Analysis Software – CAQDAS) versão 7.5. Pretende-se articular os conhecimentos adquiridos por meio da avaliação institucional e a verificação da melhoria da gestão a ser definida por meio da pesquisa a ser realizada em observância dos impactos da reforma do Ensino Médio (EM) e formular uma proposta embasada em um modelo de gestão e que auxilie as instituições em seus processos decisórios e nas melhorias contínuas a serem implementadas nas instituições estaduais pública de ensino.

Palavras-chave: Avaliação institucional, Gestão escolar, Reforma do Ensino Médio, Modelos de gestão educacional.

1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa advém dos produtos gerados por ocasião dos estudos da dissertação de mestrado desenvolvida sob o título “Avaliação da Gestão em Escolas da Rede Pública Municipal de Fortaleza-CE”. Diante dos elementos observados na pesquisa em questão e da análise dos dados que foi realizada em decorrência dela, destacou-se o propósito geral de avaliar a gestão escolar, tendo como objetivo principal realizar uma avaliação da gestão com base no modelo de excelência denominado de Modelo de Gestão Pública e Desburocratização (Gespública), em escolas da rede pública municipal de ensino localizadas em Fortaleza, Ceará (CE).

Portanto, esta pesquisa objetiva refletir, para o Ensino Médio (EM), sobre os impactos advindos da Medida Provisória nº 746, de 2016 para o ato pedagógico, na observância coletiva das práticas metodológicas e técnicas, a serem implantadas no lócus de pesquisa anteriormente citado.

Contudo, o que se observou foi que essa investigação adquiriu contornos que foram além do esperado, configurando-se como um mecanismo de auxílio ao processo de tomadas de decisão (tendo em vista as constantes mudanças estruturais em programas e currículos), bem como à própria gestão escolar empreendida nas instituições de ensino pesquisadas.

A avaliação institucional constituiu elemento indispensável para o norteamento das ações e auxílio nas tomadas de decisão. Nesse contexto, pretende-se refletir acerca desses elementos, e sua realização se justifica à medida em que propõe o estabelecimento de um diálogo permanente sobre as ações nas escolas da rede pública estadual de ensino, localizadas em Fortaleza-CE.

2 METODOLOGIA

O processo de construção deste estudo consistirá na investigação das variáveis observáveis que regem o caminhar metodológico e que serão postas em observação na pesquisa. A realidade e o contexto de ação na pesquisa constituem-se como espaço formador de novos efeitos, no sentido de avaliar as convergências e as divergências epistemológicas adquiridas para a construção dela. Conforme o pensamento de Bruyne, Herman e Schoutheete (1977), o espaço de investigação e reflexão das variáveis torna-se essencial para observar o contexto e a realidade adjacente à pesquisa.

Portanto, “[...] o pólo técnico trata dos procedimentos de coleta das informações, das transformações destas últimas em dados pertinentes à problemática geral” (BRUYNE; HERMAN; SCHOUTHEETE, 1977, p. 201).

O lócus da pesquisa constitui um universo composto por gestores, discentes, docentes e comunidade escolar. A triagem das instituições será realizada com base no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) de 2015 para o Ensino Médio (EM), com o intuito de observar os impactos da reforma do Ensino Médio (EM).

A base conceitual gerada com base nas discussões teóricas retratadas reveste-se de sustentação para as técnicas adotadas na pesquisa. Esse olhar reflexivo é inerente ao processo de seleção dos procedimentos e técnicas necessários para a investigação. Nesse sentido, faz-se importante atentar para a delimitação do objeto e dimensioná-lo, para a sedimentação de novas bases de conhecimento e métodos empregados na pesquisa (MINAYO, 2013).

A coleta dos dados será realizada por meio de pesquisa de campo, através de pesquisa documental e aplicação de questionário, bem como observação, para a contextualização das variáveis encontradas e analisadas durante o processo de construção da pesquisa.

As técnicas de análise de resultados foram constituídas como métodos adotados e empregados e, nesse sentido, são vinculadas ao modo concreto em que os fenômenos foram/são observados. Corroborando esse raciocínio, nas palavras de Bruyne, Herman e Schoutheete (1977, p. 45),

[...] esses princípios animam a pesquisa e inspiram os procedimentos metodológicos que são, em grande parte, simplesmente colocados por seu caráter heurístico; o objetivo não é absolutamente o de informá-los ou verificá-los, são simples instrumentos para pesquisas e métodos.

As técnicas adotadas para a análise dos dados quantitativos serão realizadas com o apoio da estruturação dos dados, que foram produto da pesquisa mediante o *software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*, em sua versão 21.0 para *Windows*.

Corroborando essa ideia, Bruyne, Herman e Schoutheete (1977, p. 45) asseveram que: “[...] entre estas ações emergem: a realidade do mundo interior, a estrutura multiestratificada da realidade, o determinismo em sentido amplo, o caráter cognoscente do mundo e a autonomia da lógica”. Nessa discussão, Minayo (2013) estabelece as diretrizes para o caminho do pensamento e do respeito conceitual, verificados para essa construção pautada na realidade em que emergem os fenômenos.

Com o objetivo de identificação das unidades de registro denominadas de unidades de significação e/ou unidades hermenêuticas, pretende-se, em função da utilização do *software Atlas.ti 7 (Computer Assisted Qualitative Data Analysis Software – CAQDAS)*, em sua versão 7.1 para *Windows*, aliar a utilização dessa ferramenta para tabulação e análise, bem como respeitar os critérios, com vistas a assegurar fidedignidade aos achados provenientes da pesquisa qualitativa.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Entende-se a avaliação como processo dinâmico, atento e presente em toda a construção educativa realizada na escola. Portanto, pode-se inferir que o processo avaliativo representa uma etapa de reflexão sobre os agentes inseridos nesse processo, além de propiciar diagnósticos a serem adotados pelas instituições de ensino, visando à proposição de melhorias qualitativas e superação das dificuldades visualizadas no cotidiano de tais instituições de ensino.

O intuito primordial deste estudo é avaliar a gestão escolar realizada nas escolas da rede pública estadual de Fortaleza-CE. Segundo Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), decorridas duas décadas após a promulgação da Constituição Federal datada de 1988, caracterizada pelas mudanças de nomenclatura das terminologias das modalidades de ensino e pela noção sistêmica da escola e abrangência da sua ação, verificaram-se poucas mudanças na educação escolar. A vigente Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), através da Lei nº 9.394/1996, subsidia o sistema de educação nacional substituído pela organização da educação nacional, causando entraves para a produção coletiva articulada ao Plano Nacional da Educação (PNE), que fora retirado da referida legislação.

Libâneo, Oliveira e Toschi (2012) estabelecem que a inexistência de um trabalho e de uma instância reguladora como um sistema unificado de educação nacional acaba por colaborar para a não efetivação das ações planejadas para a universalização da educação, em aspectos qualitativos e quantitativos de acesso.

Diante desse contexto, o presente projeto de tese surge da necessidade de investigação acerca da organização sistemática, presente ou não, nessas instituições de ensino, bem como suas dificuldades, traços e contextos específicos em que são definidas as ações educativas, e se essas estão em consonância com os objetivos traçados e pensados para cada realidade escolar.

Corroborando com esse pensamento, e conforme Oliveira, Alves e Villardi (1997), são essas características que permitem conceber novas formas de organização e aplicações na referida legislação, a fim de incorporar novas diretrizes para a organização e funcionamento de estabelecimento e sistemas de ensino.

Sabe-se que a gestão escolar constitui uma dimensão importante da educação, uma vez que, por meio dela, a escola e os problemas educacionais podem ser observados de forma global, buscando abranger, pela visão estratégica e de conjunto, as ações e os problemas que, de fato, ocorrem de modo interdependente.

As transformações sociais, científicas e tecnológicas passaram a exigir da escola um novo modelo e concepção de gestão. Conforme Andrade (2004), trata-se de uma representação fidedigna na transformação da postura, enfoque didático e organização com formação e saberes inerentes à sua posição, ocasionando eficiência e eficácia na gestão da escola.

Nas palavras de Andriola (2005, p. 97), “[...] a produtividade refere-se ao compromisso com o trabalho, disciplina, produção sistemática. É a capacidade de contribuir, via elaboração própria, para intervenções na realidade”. Assim, busca-se um ensino de melhor qualidade e a construção de formas mais eficazes para se proceder à avaliação do processo de ensino e aprendizagem.

Segundo Dias Sobrinho (2004), a avaliação não se restringe apenas à mensuração dos objetos em estudo, mas se envolve em um macrocontexto de natureza educativa, e de ação necessariamente social, pedagógica e formativa. A gestão deve, pois, estar em consonância com o alcance dos objetivos propostos, além de viabilizar mecanismos para a superação de dificuldades.

Refletir sobre o conceito de avaliar significa desmistificar os preconceitos inerentes à prática avaliativa, e a avaliação da gestão deverá estar vinculada ao processo de consolidação de melhorias. Portanto, a avaliação servirá de instrumento fomentador de discussões e norteador para a gestão democrática e, assim, contribuirá para o advento de novas tomadas de posição no contexto escolar. Para Perrenoud (1999), a avaliação surge como instrumento direcionador e norteador de conquistas e buscas.

As instituições de ensino utilizam-se da prática da avaliação para tomadas de decisão, com o intuito de rever os objetivos adotados, visando a uma melhor utilização de estratégias educativas para a superação de dificuldades durante todo o percurso pedagógico. Faz-se necessário, portanto, que a avaliação da gestão

seja constituída de traços definidos, considerando o contexto adjacente à própria prática educativa.

A avaliação, sob a concepção de Luckesi (2005), pode ser considerada como uma forma de ajuizamento de qualidade do objeto avaliado, fator que implica novas tomadas de posição. Na percepção de Andriola e McDonald (2003), é preciso mais flexibilidade perante a emissão de julgamentos de valor, seja no tocante à avaliação de aprendizagem curricular, de programa e/ou institucional. Nesse contexto, a avaliação desvela um conjunto de aspectos multidisciplinares que envolvem prioridades definidas ao longo do processo educativo (os objetivos) e dos recursos disponíveis.

Ver-se-á que, na prática, a avaliação usada para orientar está longe de ser criada unicamente para esse fim. Na maioria dos sistemas, a orientação situa-se entre dois modelos extremos: no primeiro, é inteiramente decidida pelo aluno ou sua família; no segundo, é inteiramente decidida pela escola (PERRENOUD, 1999, p. 51).

Resta evidente, desse modo, que não há orientação educacional sem vínculo ao processo avaliativo de investigação e análise. As tomadas de decisão devem fundamentar-se em um processo contínuo, de modo a gerar o estabelecimento de ações destinadas a cada necessidade específica visualizada no contexto escolar.

Conforme Luckesi (2005), avaliar consiste em regular e articular as informações que advêm dos instrumentos utilizados, buscando melhorias e respostas aos questionamentos propostos, aperfeiçoando a qualidade da educação, visando à transformação da sociedade comprometida com o ensino e com os anseios das instituições envolvidas no processo.

Nesse segmento, essa postura objetiva a geração do fortalecimento da autonomia e do trabalho partilhado entre gestores, professores e alunos; contudo, esse trabalho exige a ação conjunta e pautada nos mecanismos de orientação e ligação via diálogos e formações contínuas.

Para Wellen (2010), essa distinção torna-se objetiva com a inserção de novos elementos à sua estrutura, ocorrendo, assim, uma ampliação conceitual do termo “gestão”, pelo estabelecimento e determinação clara na organização do trabalho. Dentre os valores compreendidos na estrutura escolar, observa-se que o clima e o ambiente de trabalho conduzem ao controle científico das ações planejadas na escola.

Para isso, faz-se necessária a implementação de uma administração que evidencie uma relação conjunta pautada nos objetivos das organizações de ensino e na clareza das ações realizadas. O aprofundamento teórico-conceitual, por intermédio das funções da gestão educacional, traduz o reforço interligado ao papel

desempenhado pela escola, na qualidade de centro de ação e atuação dos atores envolvidos nessa construção.

Diante disso, considerar a autonomia dos sujeitos implica mudanças substanciais na organização das ações realizadas nas escolas. Esse contexto exige conhecimento teórico-metodológico, a fim de dinamizar esse processo de aperfeiçoamento constante. “É preciso que as escolas, a administração e a comunidade sintam os benefícios com os reforços da autonomia” (FERREIRA, 2011, p. 31).

A avaliação deve ser parte integrante dos procedimentos adotados pelas instituições de ensino. A integralidade posta deve ser relacionada aos envolvidos nesse processo, tendo em vista direcionar ações, metas e objetivos. Diante desse processo, as avaliações das ações são realizadas regularmente, de forma sistematizada e progressiva, permitindo novas reflexões sobre os produtos dos achados na prática educativa. A cientificidade empregada analisará todos os componentes do processo com o propósito de determinar a função desencadeada por cada sujeito.

A instituição educativa não é apenas uma instituição que reproduz relações sociais e valores dominantes, mas é também uma instituição de confronto, de resistência e proposição de inovações. A inovação educativa deve produzir rupturas e, sob essa óptica, ela procura romper com a clássica cisão entre concepção e execução, uma divisão própria da organização do trabalho fragmentado (VEIGA, 2002, p. 11).

Essas atividades ganham sentido por intermédio da participação; os sujeitos percebem-se como sistemas que aportam pontos relevantes com a intencionalidade e as interações sociais que acontecem nas instituições sociais. Essa concepção vincula-se aos mecanismos organizacionais assentados na funcionalidade, considerando o contexto em que se situam as relações adjacentes à prática educativa, estabelecendo a escola como uma construção social (LIBÂNEO, 2001).

4 CONCLUSÕES

Considera-se que o estudo, ainda em fase inicial, nos sugere a possibilidade de entender a gestão educacional como elemento indispensável para a organização dos sujeitos que compõem a escola. Para tanto, a avaliação aliada a gestão das ações vistas na escola desencadeará um processo de organização gradual dos processos e das ações que são postas no dia a dia dessas instituições.

Esse movimento servirá para a geração de elos e instrumento didático-pedagógicos eficazes para a transformação das práticas adotadas na escola. Assim a avaliação auxiliará nas tomadas de consciência para a ação, promovendo uma ação formativa e de contexto, auxiliando os sujeitos, na percepção das dificuldades encontradas durante o caminhar e promovendo mudanças nessa compreensão de escola.

‘ Nesse movimento, caberá a observância dos impactos oriundos das políticas públicas centradas na reforma do ensino média, tendo em vista que a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) já aprovada está atualmente no Conselho Nacional de Educação (CNE) e ocasionará influências orgânicas na percepção de mundo e de sujeito em formação, principalmente, na organização curricular posta inserida na perspectiva supracitada.

Diante disso, o presente estudo objetivará um olhar atento a essa dinâmica interativa, favorecendo a ampliação do olhar científico sobre a prática dessas ações no *locus* da escola pública de ensino. Para tanto, caberá reflexões sobre a importância da avaliação inserida nesse processo com o objetivo de auxiliar a gestão escolar quanto as melhorias processuais a serem adotadas conforme essas mudanças sejam concretizadas para o cotidiano escolar.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, R. C. **A gestão da escola**. Porto Alegre: Artmed: Rede Pitágoras, 2004.

ANDRIOLA, W. B. **Múltiplos olhares em torno da educação**. Fortaleza: UFC, 2005.

ANDRIOLA, W. B.; MCDONALD, B.C. **Avaliação: fiat lux em educação**. Fortaleza: UFC, 2003.

BRUYNE, P.; HERMAN, J.; SCHOUTHEETE, M. **Dinâmica da pesquisa em ciências sociais: os pólos da prática metodológica**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1977.

DIAS SOBRINHO, J. O sentido ético da avaliação. In: APPEL, E. (Org.). **A universidade na encruzilhada**. Universidade: por que e como reformar? Brasília, DF: Unesco/MEC, 2004. p. 109-120.

FERREIRA, N. S. P. **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. São Paulo: Cortez, 2011.

LIBÂNEO, J. C. **Organização escolar: teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2001.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F.; TOSCHI, M. S. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 10. ed. São Paulo: Cortez, 2012.

LUCKESI, C. **Avaliação da aprendizagem escolar**. São Paulo: Cortez, 2005.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 33. ed. Petrópolis: Vozes, 2013.

OLIVEIRA, I. B.; ALVES, N.; VILLARDI, R. (Org.). **Múltiplas leituras da nova LDB: Lei de Diretrizes e Bases da Educação**. Rio de Janeiro: Qualitymark Dunya, 1997.

PERRENOUD, P. **Avaliação**. Porto Alegre: Artmed, 1999.

VEIGA, I. P. Inovações e projeto político-pedagógico: uma relação regulatória ou emancipatória. **Caderno Cedes**, Campinas, v. 23, n. 61, p. 267-281, 2002.

WELLEN, H. **Gestão organizacional escolar: uma análise crítica**. Curitiba: IbpeX, 2010.

