

Gestão na Educação Básica: regulação, avaliação, currículo, qualidade e práticas

Um dos maiores desafios – se não o maior – do Brasil para desenvolver-se é a educação. Embora tenha avançado no quesito acesso, a Educação Básica tem demonstrado dificuldades em avançar no quesito qualidade, sobretudo por meio de uma gestão que alcance resultados consistentes, considerando melhores processos de regulação, avaliação, currículo, qualidade e práticas pedagógicas. Nesse sentido, mostra-se relevante ampliar o debate sobre questões relativas à história, às necessidades e às tendências atuais em gestão da Educação Básica.

O Dossiê deste número de *Dialogia* se dedica às seguintes questões: como se pode estabelecer uma unidade na visão sistêmica de processos, mantendo o necessário grau de autonomia para a gestão democrática, que se quer aprimorar no país? De que maneira organizar os sistemas avaliativos, de modo que não fiquem centrados apenas em desempenho de estudantes, mas convertam-se em alavanca para o desenvolvimento de docentes e especialistas? Como fazer a gestão de práticas pedagógicas que possam conferir mais sentido e significado ao currículo, para os estudantes? Estas foram as diretrizes que deram base às questões da entrevista deste número da Revista, bem como aos textos que compõem o Dossiê Temático.

O entrevistado deste número é o Prof. Dr. José Carlos de Freitas Batista, diretor do Departamento de Educação da Universidade Nove de Julho. Suas respostas contribuem para conhecermos e pensarmos acerca de princípios e fazeres de cursos de formação dos gestores da escola básica, levada a efeito pelos cursos da IES, bem como pelas parcerias estabelecidas com o poder público, em suas diversas esferas. São apresentadas perspectivas acerca da política institucional, a qual vai ao encontro das diretrizes e das discussões nacionais, com vistas à formação de gestores condizente com princípios de uma educação democrática e cidadã.

Compondo o Dossiê tem-se os textos que seguem.

Em *O conhecimento sensível na gestão da educação básica*, Silvia Sell Duarte Pillotto, Jane Mery Richter Voigt observam que, num contexto repleto de informações subjetivas, o conhecimento técnico, científico e

administrativo não basta para o orientar a gestão. Por meio de pesquisa empírica, de viés qualitativo, apresentam a análise de conteúdo de entrevistas realizadas com dez gestores da rede pública, visando refletir sobre as novas abordagens da gestão no contexto da educação básica, apontando como principal caminho o desenvolvimento do conhecimento sensível, composto das seguintes categorias: imaginação, intuição, criação, emoção e percepção, como base de sustentação conceitual dos processos decisórios na gestão que considera o trabalho compartilhado, descentralizado e sistêmico, em perspectiva contemporânea, democrática e, sobretudo, humana.

O artigo *O Programa Dinheiro Direto na Escola e a gestão gerencial na Educação Básica*, de Givanildo da Silva e Inalda Maria dos Santos, apresenta reflexões sobre a gestão gerencial na Educação Básica por meio do PDDE, visto como um programa que proporciona mudanças na gestão escolar. A compreensão dessas mudanças é feita com base em entrevistas semiestruturadas numa escola da rede pública de Maceió, Alagoas, cuja análise de conteúdo permitiu aos autores concluir que: a) o Programa propicia maior responsabilização dos participantes da escola para consolidação de recursos financeiros a fim de desenvolver atividades extras no âmbito escolar, especialmente nas datas comemorativas; b) a escola constrói diversas estratégias para angariar recursos, tendo os profissionais e os pais como agentes que contribuem para essa ação; c) a descentralização, a participação e a autonomia defendidas nas normatizações configuram-se em princípios do gerencialismo; d) os gestores têm a responsabilidade de atrair a comunidade local e escolar para serem parceiros da instituição pública como sujeitos que devem se responsabilizar pela oferta de uma educação de boa qualidade; e e) o Estado desconcentra suas responsabilidades para a escola pública, confirmando o Estado mínimo, defendido no contexto da reforma na década de 1990.

Tatiane Reginatto, Daiani Clesnei da Rosa, Silvana Neumann Martins e Aline Diesel são as autoras de *Educação Empreendedora e Gestão Escolar: um Desafio da Escola Contemporânea*, texto no qual discutem a educação empreendedora como um processo de reflexão e conscientização que visa transformar a experiência e o conhecimento em aprendizagem, para edificar um ser humano inovador, consciente e líder, que se orienta por princípios éticos. A pesquisa que apresentam neste trabalho buscou iden-

tificar a compreensão de gestores escolares acerca do empreendedorismo na educação, em quatro municípios – Roca Sales, Encantado, Imigrante e Colinas, no Rio Grande do Sul. A análise de informações colhidas por meio de questionários, grupo focal e diário de campo evidenciou que os sujeitos da pesquisa conhecem pouco sobre empreendedorismo e educação empreendedora, mas afirmam se utilizar de seu potencial empreendedor na função de diretores escolares, especialmente no que diz respeito às aplicações financeiras da escola. Ainda assim, foi possível identificar o que as autoras entendem como caminhos que circundam um potencial gestor escolar empreendedor.

Em *Uma Análise da Formulação do Sistema Estadual de Avaliação Participativa do Rio Grande Do Sul*, Nalú Farenzena, Caroline Cristiano Cardoso e Cleusa Conceição Terres Schuch analisam os significados atribuídos ao Sistema Estadual de Avaliação Participativa (Seap) na sua fase inicial de formulação, nos anos de 2011 e 2012. Para tanto, empregaram a metodologia de análise de formulação de política pública e levantaram os dados empíricos em documentos e entrevistas realizadas com os principais atores da formulação. Com base no exame da colocação da política na agenda governamental e de conteúdos referentes às suas motivações e finalidades, evidenciou-se que o Seap reuniu anseios de proposição de um sistema alternativo às avaliações de larga escala de estudantes, de obtenção de dados de contexto complementares para a (re)formulação de ações públicas e de promoção da democratização nas instâncias escolares e administrativas da Rede Estadual de Educação daquele Estado.

O trabalho de Nadia Bigarella e Andrêssa Gomes de Rezende Alves, intitulado *O Papel do Diretor Gerente: Gerencialismo, Treinamento e Certificação na Rede Estadual de Ensino de Mato Grosso do Sul*, reúne dados e informações de duas dissertações de mestrado em Educação, defendidas em setembro de 2004 e em abril de 2014, no Programa de Pós-graduação em Educação (Mestrado e Doutorado) da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Tais estudos investigaram os programas de gestão educacional dos governos que administraram o Estado de Mato Grosso do Sul, no período de 1991 a 2014. Nessa síntese, as autoras discutem a configuração da política para a gestão educacional na Rede Estadual de Ensino de Mato Grosso do Sul (REE/MS), nesse período de vinte e quatro

anos, seis mandatos, quatro governadores e dois partidos políticos (PMDB e PT) e quatro programas educacionais, demonstrando que as políticas para a gestão educacional, após 2007, foram norteadas por componentes gerenciais.

Sofia Lerche Vieira e Eloisa Maia Vidal fazem uma reconstrução histórica da legislação educacional brasileira acerca do perfil de dirigentes escolares, relacionando os dispositivos da LDB a dados extraídos de uma amostra de 54.746 dos diretores das escolas públicas brasileiras, no artigo intitulado *Gestão Escolar: formar o diretor a partir do professor?*. A análise evidencia um agudo descompasso entre as orientações legais e a prática efetiva da gestão, a partir dos contextos reais onde é implementada. Com base nisso, as autoras argumentam que tal distanciamento pode explicar parte dos problemas relativos à gestão da qualidade e à eficácia da escola pública e alertam, também, para a necessidade de assegurar mecanismos de formação inicial e continuada para esses profissionais construídos na prática e a partir dela. Concluem que se o desafio de formar o diretor/gestor a partir do professor está posto, trata-se de incorporá-lo à agenda de formulação e implementação de políticas de formação.

Graziela Zambão Abdian e Ederson Pereira Andrade apresentam *Função do(a) gestor(a) escolar: sentidos construídos nas escolas públicas*, artigo no qual analisam os sentidos construídos por gestores(as) de escolas públicas municipais sobre sua função e gestão de suas escolas. Para compreensão destes sentidos as autoras realizaram entrevistas semiestruturadas com gestores eleitos, concursados e indicados, em dois municípios, um no Estado de São Paulo e outro no Estado do Rio Grande do Sul. Em suas análises, puderam observar não ser possível estabelecer assertivas fixas e generalizáveis sobre a relação entre função e forma de provimento dos gestores, porque as interações cotidianas e os processos de constituição dos sujeitos impedem que isto se efetive. Consideram que a forma de provimento do cargo de gestor é apenas um dos elementos que atravessam a constituição de sentidos sobre sua função e argumentam que a política educacional e as normas estabelecidas não determinam exclusivamente as vivências escolares, porque os sujeitos fazem política no cotidiano escolar, ou seja, na escola há política de gestão.

Em *Educação Básica: contribuição universitária nas boas práticas de gestão escolar*, Alcione Müller e Paulo Fossatti identificam e descrevem a contribuição universitária para as boas práticas em gestão escolar desenvolvidas na Escola Municipal Santa Marta, de São Leopoldo, Rio Grande do Sul. O estudo de caso toma como um dos instrumentos de coleta de informações o diário de campo de um dos autores deste artigo, que é também membro da direção da escola estudada, além de documentos, literatura específica e entrevista com a diretora da escola. Os autores observam que os fatores social, econômico e cultural, por si só, não determinam boas ou más práticas de gestão escolar, mas essas boas práticas de gestão escolar dão-se de forma colaborativa, participativa, envolvendo todos os atores sociais no contexto escolar. Entretanto, a colaboração entre universidades e escolas pode resultar em boas práticas, mostrando-se relevante para o êxito na gestão escolar.

Nesses trabalhos é dado a conhecer, pelo ponto de vista investigativo dos artigos, o trabalho que vem sendo feito na gestão da educação básica em diversas regiões nacionais. As pesquisas empíricas ouvem gestores e comunidades para que se coloquem acerca dos sentidos, dos significados, das dificuldades e das alternativas que fazem parte do processo de constituição da realidade das escolas brasileiras.

Os trabalhos também elegeram como fontes de análise documentos, dados e dispositivos legais que conformam a educação nacional. Tais fontes oferecem elementos acerca das políticas de incentivo à participação da comunidade, sua vinculação com medidas do estado mínimo, formas de avaliação educacional, entre outros elementos.

Para finalizar esta apresentação dos textos que compõem o Dossiê há ainda que se apontar as experiências de parceria da universidade com a gestão da escola pública como forma de promover a democratização da qualidade do ensino, objetivo por todos perseguido.

Na seção Artigos, este número se inicia com o texto *Reforma curricular de São Paulo e as regulações do trabalho docente*, de Vânia Galindo Massabni, discutindo a implementação da reforma curricular realizada pelo governo paulista, a qual propôs alterações no trabalho docente ao apresentar planejamento, conteúdo e metodologia das aulas em materiais didáticos com uma abordagem construtivista. Considera que tem sido uma prerrogativa básica dos professores,

ao exercerem sua profissão, planejar ações e realizar decisões curriculares sobre a aula, ainda que influenciadas por determinações externas que se ampliam, em âmbito internacional. A pesquisa da autora questiona se o currículo paulista, do modo como o analisa, exige do planejamento e propõe menor margem de decisão ao professor. Seu objetivo é analisar se este currículo, do modo como proposto, altera a prática docente e é visto como forma de regulação desta prática pelos professores. Massabni encontra que os professores consideram que materiais utilizados na implementação da reforma (Cadernos), atrelados a avaliações, são tentativas de maior controle sobre seu trabalho, mas, mesmo que pouco modifiquem sua prática com o uso dos Cadernos, entendem que, por terem flexibilidade neste uso, a reforma não diminuiu sua autonomia.

O texto de Thiago Valim Oliveira, *As relações escolares em questão: um estudo sobre os Contratos Pedagógicos*, tem por objetivo compreender como os Contratos Pedagógicos, comumente chamados de “combinados”, podem auxiliar o docente a lidar com os casos de disciplina e indisciplina, superando uma gestão de sala de aula unilateral e “magistrocêntrica”, bem como a construir coletiva e democraticamente as normas e regras que norteiam o trabalho pedagógico, buscando a harmonia e o estabelecimento de uma relação saudável entre professor e o aluno. Oliveira realiza entrevistas com educadoras do Ensino Fundamental I de uma escola pública estadual paulista da Zona Norte da Capital, a fim de averiguar e debater, à luz dos pressupostos teóricos, como realizam os contratos pedagógicos; em quais tempos e espaços escolares mais específicos; e o que objetivam com tal prática – desvelando assim as ações cotidianas do ambiente escolar.

Em *Sequências didáticas no ensino de Matemática: uma investigação com professores de séries finais em relação ao tema Teorema de Pitágoras*, Wanderley Pivatto Brum apresenta os resultados de uma investigação com abordagem qualitativa, que objetivou analisar as sequências didáticas construídas por cinco professores de Matemática que lecionam no município de Florianópolis, Santa Catarina, acerca do tema Teorema de Pitágoras. A investigação está situada no campo da Educação Matemática e as sequências didáticas são analisadas à luz da Teoria da Aprendizagem Significativa, com base em quatro aspectos: (1) valorização aos conhecimentos prévios dos alunos; (2) uso de organizadores prévios; (3) consideração à diferenciação progressiva e à reconciliação integrativa; e (4) tipo de avaliação. Os resultados obtidos revelam sequências didáticas como momento para a identificação dos conhecimentos prévios, algumas inversões com

relação aos aspectos estruturais, ausência de organizadores prévios e, na maioria das atividades, avaliações do tipo somativa.

Sob o título *Materiais Didáticos Manipuláveis e a Resolução de Problemas no Ensino de Conceitos Geométricos no Quarto Ano do Ensino Fundamental*, Michelle Francisco de Azevedo e Renata Cristina Geromel Meneghetti apresentam atividades que foram aplicadas a alunos do quarto ano do ensino fundamental, com enfoque para o ensino de geometria plana (perímetro e área de polígonos), por meio do uso de um material didático manipulável (MDM) denominado Tábua Quadriculada Geoplanar (TQG), como parte de uma pesquisa que investigou a utilização desses materiais (MDM) e a resolução de problemas para alunos dos anos iniciais do ensino fundamental. O estudo de caso permitiu observar que a utilização da TQG proporcionou o desenvolvimento de atividades diferenciadas nas quais os alunos puderam resolver problemas de diferentes maneiras e que esta aplicação favoreceu a aprendizagem dos alunos em relação aos conceitos focados, o que permite defender o emprego de MDM aliado à metodologia de resolução de problemas, neste nível de ensino.

Marcos Antônio Lorieri e Rodrigo Barboza dos Santos são os autores de *Criticidade e Educação Filosófica de Crianças e Jovens*, artigo em que partem da afirmação, nem sempre aceita, de que o ensino de filosofia propicia o desenvolvimento da criticidade. Argumentam que, na verdade, o que não é aceita é a afirmação de que somente o ensino de filosofia contribui para este desenvolvimento. Os objetivos do texto são: tecer considerações sobre a posição de que, efetivamente, certo ensino de filosofia auxilia no desenvolvimento da criticidade e apresentar argumentos a favor da contribuição do ensino de filosofia nesta direção, ainda que não seja sua exclusividade. Neste sentido, os autores trazem determinados entendimentos sobre filosofia, ensino de filosofia, pensamento crítico e criticidade, concluindo pela necessidade do desenvolvimento da criticidade nos estudantes de modo geral e pela possibilidade efetiva de o ensino de filosofia contribuir no desenvolvimento do pensamento reflexivo e crítico.

Finalmente, o artigo intitulado *Programas de mestrado profissional em educação e a intervenção na prática da ação*, de autoria de Leandro Petarnella e Amélia Silveira, analisa as ementas dos Programas de Mestrado Profissional em Educação, no Brasil, quanto ao aspecto referente à “intervenção na prática da ação”, por meio de pesquisa indutiva, exploratória, qualitativa, com análise documental. O estudo identifica estes programas e suas ementas, no sítio

da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior (CAPES), em 2014, classifica os conteúdos destas ementas em unidades de significados, adotando a análise de conteúdo de Bardin (1977), e utiliza o Software *Wordlie*, por meio do qual encontra que essas unidades de significados formem “nuvens de palavras”, a partir da recorrência de determinado termo. Os resultados evidenciam que o enfoque da “intervenção na prática da ação” se concentra nas disciplinas de metodologia da pesquisa. Entretanto, nem todos os programas se voltam, efetivamente, para esta prática. Os autores concluem a continuidade do estudo se faz necessária para ampliação do conhecimento sobre esta modalidade nos Programas de Mestrado Profissional em Educação, considerando importante a “intervenção na prática da ação”, como diferencial deste tipo de mestrado.

Na seção artigos, a discussão está com uma tônica mais didática. Nela são contratos pedagógicos, sequências didáticas e materiais manipuláveis para o ensino de matemática que dão origem à reflexão e se constituem como objeto de análise. A preocupação constante na Pedagogia mundial relativa à necessária ligação entre teoria e prática educacional bem como da constituição da Pedagogia como uma ciência prática, também é objeto de análise nos artigos. E a discussão de base de toda e qualquer ciência, a filosofia, não poderia estar de fora deste número que reflete sobre os fundamentos de uma educação, essencialmente mais humana.

Finalizando o número, na seção Resenhas, Janete Netto Bassalobre traz considerações críticas sobre o livro *O pensar complexo na educação: sustentabilidade, transdisciplinaridade e criatividade*, de Maria Candida Moraes e João Henrique Suanno. Eunice Ramos de Carvalho Fernandes examina a obra *A Educação Infantil foi para a Escola, E Agora? Introdução da Gestão Escolar na Educação Infantil*, de Marta Fresneda Tomé.

Boa leitura!

Rosemary Roggero e Patrícia Biotto-Cavalcanti
Editoras