

Rede municipal de ensino de Montes Claros: 100% das escolas dispõem de Projeto Pedagógico metodicamente elaborado pelos educadores

Introdução

1

No início do curso “Pró-Escola: formação continuada de diretores e de supervisores pedagógicos das escolas da rede municipal de ensino de Montes Claros” o desafio proposto e o produto final desejado concerniam à elaboração ou atualização do Projeto Pedagógico de cada escola (PPE) pelos próprios educadores, em cada estabelecimento de ensino. A avaliação da proficiência dos participantes estaria condensada na nota final atribuída pelo professor-consultor ao produto final, o Projeto Pedagógico da Escola. O procedimento de avaliação consistiria de entrevistas do professor-consultor com cada uma das equipes de gestores escolares, o diretor e os supervisores pedagógicos, mediante a leitura, análise e atribuição de uma nota por capítulo do PPE, seguindo-se a nota final. A primeira entrevista de avaliação seria de orientação, com indicações, por capítulo, de eventuais revisões; a entrevista seguinte e final, resultaria na atribuição da nota final do produto.

No entanto, as escolas que até a segunda entrevista de avaliação não alcançaram a nota mínima de 7,5 (de uma escala de 0 a 10,0), dispuseram de mais uma oportunidade ou da terceira entrevista para uma vez mais, após a reformulação sugerida, apresentarem a versão final do PPE

As entrevistas individualizadas com cada equipe de gestão, por escola, demonstraram-se altamente eficientes e produtivas. Tanto que o professor-consultor e os cursistas concluíram que o procedimento metodológico desejável teria sido a adoção e aplicação de entrevistas intermediárias, que deveriam ter sido realizadas por etapas de elaboração do PPE. Por exemplo, uma entrevista de avaliação e de orientação para cada dois capítulos elaborados. Como o roteiro do PPE proposto pelo consultor contém onze capítulos e uma “apresentação”, poderíamos ter realizado seis entrevistas. Esse método resultaria em um monitoramento do processo de produção do PPE, com intervenções de crítica e de orientações, por etapa, assegurando, ademais, a observação tanto do cumprimento das tarefas, por etapa, quanto da qualidade do trabalho em desenvolvimento, seguindo-se orientações, teóricas e metodológicas, por assim dizer “em tempo real”. Embora a rede de escolas de ensino fundamental esteja formada por 38 unidades de ensino, as seis entrevistas sugeridas com cada escola teriam sido exequíveis, senão por bimestre, pelo menos por

trimestre. Isso teria impedido a perda do processo construtivo, recorrente em realizações de tarefas de produção escrita. Provavelmente assim teríamos assegurado a elaboração, mês a mês, de cada capítulo do roteiro do PPE. As exceções a esse comportamento inercial, quase geral, foram a elaboração, logo no início do curso, do “Planejamento Estratégico Situacional da Escola”, que todos os cursistas realizaram no prazo previsto, e a elaboração do que denominamos de “Portfólios”: o portfólio do professor, contendo os planejamentos semanais de aulas, seguindo-se o portfólio do supervisor pedagógico e, por fim, o portfólio do diretor da escola, assuntos do capítulo 6.

Os portfólios constituem uma metodologia de registros escritos que proporcionam a observação contínua, a formação de uma narrativa coerente, a comparabilidade e, portanto, a análise comparativa, a visão crítica em linha de tempo e em perspectiva sobre a qualidade do trabalho em execução, além de valorizar, instigar e introduzir na escola o hábito cultural da escrita e do registro escrito metódico: a cultura da escrita reflexiva. Esses dois produtos mencionados, o planejamento estratégico e os portfólios, corresponderam, segundo o roteiro de onze capítulos do PPE, respectivamente aos capítulos 3 e 6 do Projeto Pedagógico. Importante registrar que a elaboração desses produtos foi enormemente facilitada e proporcionada pela introdução, de decisão da Secretária Municipal de Educação, mediante regulamento específico, da prática sistemática, semanal ou quinzenal, das chamadas sessões de Horas-Atividades (HA) ou Atividades Complementares (ACs), em cumprimento às atividades previstas para o “Módulo II”, que estabeleceram como obrigatoriedade contratual de trabalho as reuniões de formação continuada dos docentes e dos gestores, por escola.

1. O roteiro para a elaboração do PPE:

No princípio era o verbo, e o produto final deveria conter, desconsiderados os anexos, aproximadamente 200 páginas de texto, incluídas as tabelas e gráficos. Tabelas e gráficos deveriam, todos, ficar reunidos no capítulo 2: “Diagnóstico”.

Todos foram informados de que, exceções à parte, semelhante a um indesejado padrão, via de regra os PPE disponíveis na maioria das escolas públicas de educação básica no país prescindiam do “Diagnóstico”, ignoravam a relevância de um planejamento estratégico e da metodologia de gestão baseada no uso de indicadores de eficiência e de eficácia, desconheciam metodologicamente a proposição bem fundamentada e calibrada de metas de progresso da aprendizagem dos alunos, além de dedicar insuficiente atenção ao assunto “Currículo e currículo em ação”, para culminar com uma impressionante escassez de atenção ao “como” implementar o projeto, segundo um prazo estabelecido para a sua execução, envolvendo, é claro, a proposição de metas intermediárias. A generalidade discursiva e a ausência de acuidade descritiva e analítica pontificavam como duas dentre outras características

negativas dos auto-proclamados PPE. A essas limitações, associava-se, com frequência, a ausência de uma narrativa metodológica concernente ao “como” realizar o projeto, isto é, o PPE propriamente em ação. As intenções gerais anunciadas não se traduziam em um discurso teórico consistente (coerente e consequente), e o discurso genérico e inconsistente não aparecia, em sucessão, acompanhado de um pelo menos razoável “Diagnóstico”, narrativo-descritivo e analítico, da escola, como ela se apresenta: suas conquistas, o que se encontra consolidado, que mudanças estão em curso, que desafios e problemas persistem sem adequada resolução, e assim por diante, e tudo isso alicerçado em uma base de dados empíricos confiáveis e comparáveis.

Daí a persistência em oferecer um roteiro metodologicamente adequado, sequenciado em 11 capítulos, precedidos de uma “Apresentação” da escola e de uma “Introdução” (as duas, cerca de 15 páginas), assim:

Cap. 1: A paisagem de desejos: da escola que temos à escola que queremos ou o desafio de organizar a escola como um ambiente de aprendizagem (estimativa de 10 páginas);

Cap. 2: Diagnóstico (estimativa de 40 páginas);

Cap. 3: Planejamento estratégico situacional da escola (cerca de 10 páginas);

Cap. 4: Indicadores de eficiência e de eficácia (com base em modelos oferecidos pelo consultor; estimativa de 10 páginas);

Cap. 5: Currículo: da concepção à ação e a perspectiva da organização da escola em tempo integral do aluno (cerca de 20 páginas);

Cap. 6: Portfólios; do professor, do supervisor pedagógico e do diretor da escola (estimativa de 10 páginas);

Cap. 7: A organização da cultura pedagógica da escola: a formação continuada, as Atividades Complementares, a verificação dos impactos das ações concernentes (cerca de 10 páginas);

Cap. 8: Padrões de infra-estrutura e de equipamentos e as metas e padrões de recursos didáticos e as metas (cerca de 10 páginas);

Cap. 9: Gestão da informação geral e educacional na escola (5 páginas);

Cap. 10: Colegiado escolar e gestão participativa: a família, as organizações sociais da vizinhança, as parcerias e a sociabilidade na escola (10 páginas);

Cap. 11: O “Compromisso de Gestão” entre a escola e a Secretaria de Educação, o Plano Municipal Decenal de Educação e as metas gerais do Projeto Pedagógico da Escola. Considerações finais (cerca de 15 páginas).

Como previsto, os 38 PPE elaborados apresentaram a média de mais ou menos 200 páginas entre textos, tabelas e gráficos. Em geral, a qualidade dos PPE elaborados satisfaz e ultrapassou, em certa medida, as necessidades básicas de aprendizagem metodologicamente necessárias para a elaboração de um bom projeto de gestão escolar pedagógico e administrativo-gerencial.

2. As avaliações: as notas

Como informado, cada PPE dispôs de dois momentos de avaliação, o primeiro, para os fins de orientação, revisão e refinamento, e o seguinte, de avaliação final. A tabela a seguir dispõe, por grupos, em ordem crescente, as notas alcançadas, agregadas em intervalos de desempenho.

Tabela 1: Notas atribuídas aos PPE das escolas municipais de Montes Claros – Novembro de 2015

Notas	No. de escolas municipais	% do total de 38 estabelecimentos de ensino	Desempenho
< 7,5	4	10,5 %	Insuficiente
7,5 a < 8,0	5	13,2 %	Intermediário
8,0 a < 8,5	7	18,4 %	Suficiente I
8,5 a < 9,0	7	18,4 %	Suficiente II
9,0 a < 9,5	7	18,4 %	Muito Bom
9,5 a < 10,0	4	10,5 %	Excelente
10,0	4	10,6 %	Avançado
Total	38	100,0%	

Observa-se que as equipes gestoras descreveram desempenhos predominantemente heterogêneos, pois, como se vê:

- i) Apenas 39,5% do total das escolas municipais de ensino fundamental obtiveram a nota mínima de 9,0 e apresentaram desempenhos de “Muito Bom” a “Avançado”, com destaque para as quatro que obtiveram 10,0 ;
- ii) 36,8% das escolas obtiveram notas nos intervalos de desempenho “Suficiente I e II”, de 8,0 a menor que 9,0 ;
- iii) 13,2% ou cinco escolas obtiveram desempenho apenas “Intermediário”, aquém do conceito “Suficiente”, com notas posicionadas de 7,5 a menos de 8,0 ;
- iv) quatro escolas ou 10,5% do total apresentaram desempenho “Insuficiente”, com notas abaixo do mínimo de 7,5 ;
- v) a média dos desempenhos observados situou-se na categoria “Suficiente II”;

- vi) a heterogeneidade observada opõe-se a uma desejável situação de equilíbrio ou de estabilidade situada em um patamar elevado. Desejavelmente, a nota média deveria situar-se na categoria “Muito Bom”, pelo menos.

Há de se destacar que, de um modo geral, as escolas compreenderam e adquiriram muitas das habilidades esperadas concernentes à elaboração de PPE.

O Pró-Escola estabeleceu-se como a sua primeira oportunidade sistemática de formação na área da gestão escolar. Acresça-se que, na ausência de um modelo institucional meritocrático de seleção de gestores escolares, a escolha dos atuais diretores não resultou de alguma forma de universalismo de procedimentos.

Finalmente, no que respeita à formação e ao domínio esperado de habilidades para a gestão pedagógica escolar *stricto sensu*, os processos de elaboração e de avaliação do PPE, que contaram com intenso protagonismo dos supervisores pedagógicos, evidenciaram que, em geral, os supervisores pedagógicos aprendem o que já deveriam conhecer e saber fazer no exercício prático da função na gestão pedagógica escolar, vez que a formação originária, obtida nos cursos de graduação e mesmo em diferentes formatos de pós-graduação, permanecem divorciadas das realidades e dos desafios das escolas reais nas quais vêm a trabalhar. Seja como for, assim como no caso dos diretores, observamos notáveis progressos, lado a lado com uma impressionante heterogeneidade cultural e de formação.

Atenciosamente,

aos 25 de maio de 2016

João Batista dos Mares Guia

(sociólogo e consultor em educação)