

ESTRATÉGIAS E PROCESSOS DA GESTÃO ESCOLAR IMPLEMENTADAS E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A MELHORIA DOS RESULTADOS NO ENSINO E NA APRENDIZAGEM

Ithany Felipe Alcântara da Silva¹
Ana Karine Loula Torres Rocha²

INTRODUÇÃO

A pesquisa na Universidade precisa também ser um processo interdisciplinar, socioeducativo, científico que promova a interação entre a Universidade e outros setores da sociedade. Sendo assim o interesse por esta pesquisa surgiu quando na oportunidade de estudar o curso de graduação em pedagogia pude aprofundar temas relacionados a gestão pública educacional, vivenciando na prática situações a partir da experiência no meu próprio ambiente de trabalho o Núcleo Territorial de Educação “NTE-01 SEC-BA” (2018-2019), onde atuei na parte pedagógica e de gestão das Unidades Escolares Estaduais UEE, com visitas as UEE semanalmente e tinha o contato direto com os gestores escolares da rede estadual além de assistir as secretarias municipais de educação que solicitavam atendimento e instrução sobre o novo Currículo Referencial da Bahia CRBA e participando dos processos formativos da Base Nacional Comum Curricular BNCC (2014).

No NTE tive a oportunidade de participar de muitas formações relacionadas a gestão educacional, dentre elas destaco o evento que tratou da 2º etapa da semana pedagógica da rede estadual ocorrido em agosto de 2018 no Instituto Anísio Teixeira IAT/SEC-BA onde foi exposto pela secretaria estadual de educação da Bahia dados da SAEB que evidenciavam a precariedade do desenvolvimento educacional do Estado, e tal precariedade estava ligado as ações e estratégias dos gestores educacionais.

Refletindo sobre os Índices de Desenvolvimento da Educação Básica IDEB, considerando toda a educação básica (fundamental I e II e ensino médio) do Território de Identidade de Irecê, que em sua totalidade está muito abaixo da média esperada, é possível observar que umas razões evidencializadas para tais resultados esteja relacionada, dentre outros fatores, a ausência ou má formação dos gestores educacionais. Todo esse envolvimento com a educação direta no TII mostrou-me a necessidade de ter a frente da gestão pública educacional um gestor e uma equipe bem instruída com orientação ou formação específica sobre a gestão educacional. Neste cenário surge o Centro Técnico de Educação Profissional do Território de Irecê – CETEP/Irecê, uma instituição de ensino técnico pública do governo do estado da Bahia, que apresentou índices educacionais acima da média na SAEB e no período de 2014 a 2019 houve uma maior procura de matrículas, chegando a superar a média de todo o TII.

O CETEP implantou um modelo de gestão escolar inovadora, que fez tal instituição, em um curto espaço de tempo, se tornar recentemente um referencial em educação para todo TII.

¹ Graduando do Curso de Licenciatura em pedagogia da Universidade do Estado da Bahia – UNEB Departamento de Ciências Humanas e Tecnologia – DCHT XVI, ithany.uneb@gmail.com;

² Professora Dr. Ana Karine Loula Torres Rocha., Universidade do Estado da Bahia – UNEB Departamento de Ciências Humanas e Tecnologia – DCHT XVI, aklrocha@uneb.br.

Diante deste contexto apontamos enquanto problema de pesquisa a seguinte reflexão: Quais estratégias e processos da gestão escolar foram implementados no Centro Técnico de Educação Profissional do Território de Irecê – CETEP/Irecê, para que se tornasse uma referência no Território de Identidade de Irecê-BA (TII)? E em que medida essas estratégias e processos contribuíram para a melhoria dos resultados no ensino e na aprendizagem?

Para isso faz-se necessário tentar compreender como esse modelo deu certo, quais estratégias e processos foram utilizados para proporcionar esse desenvolvimento, como foram construídos o currículo e as políticas públicas, em que se baseia o ensino e aprendizagem dessa instituição.

Fazer esse levantamento de dados nos proporcionará analisar como funciona essa instituição e a partir dessa compreensão desenvolver uma base referencial de procedimentos, estratégias, processos e de material didático que apoie nossos gestores e instituições de ensino a buscar melhorias nos resultados no ensino e na aprendizagem de forma eficiente e com qualidade promovendo assim uma formação mais completa do estudantes e o desenvolvimento da educação do TII, além de uma melhoria do processo formativo do pesquisador.

METODOLOGIA

Do ponto de vista metodológico, a melhor maneira para se captar a realidade é aquela que possibilita ao pesquisador “colocar-se no papel do outro”, vendo o mundo pela visão dos pesquisados.

Arilda Schmidt Godoy

Nesse momento pensaremos no percurso metodológico e a apresentação de como a pesquisa irá se desenvolver ao decorrer do processo, refletindo e buscando a melhor forma de desenvolvimento da pesquisa visando a construção e execução de métodos que possa responder os questionamentos elencados até aqui.

Diante da problemática apresentada no início desse projeto trazemos o seguinte problema de pesquisa. Quais estratégias e processos da gestão escolar foram implementados no Centro Técnico de Educação Profissional do Território de Irecê – CETEP/Irecê, para que se tornasse uma referência no Território de Identidade de Irecê-BA (TII)? E em que medida essas estratégias e processos contribuíram para a melhoria dos resultados no ensino e na aprendizagem?

Para tentar responder o problema de pesquisa colocado iremos utilizar ao decorrer deste trabalho, a pesquisa de natureza descritiva e exploratória, e tomaremos como Abordagem a Pesquisa Qualitativa, que é definida como um tipo de investigação voltada para os aspectos subjetivos que não podem ser traduzidos em números ou em estatísticas, afim de compreender as atitudes, motivações e comportamentos de determinado grupo de pessoas, ou seja, utiliza-se de uma investigação qualitativa de uma determinada questão (GIL, 2008); (FONSECA, 2002). Preocupa-se, portanto, com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais (FONSECA, 2002). No entanto, vale observar que a partir desta pesquisa pode ser criada uma hipótese. E esta pode ser testada usando-se a pesquisa quantitativa.

Minayo (2009) amplia esta visão quando nos diz que a pesquisa qualitativa,

Trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes. Esse conjunto de fenômenos humanos é entendido aqui como parte da realidade social, pois o ser humano se distingue não só por agir, mas por pensar sobre o que faz e por interpretar suas ações dentro e a partir da realidade vivida e partilhada com seus semelhantes (MINAYO, 2009, p. 21).

Tendo a pesquisa se desencadeando por uma abordagem qualitativa de natureza descritiva e exploratória optei por utilizar do Estudo de Caso como método de pesquisa pois o mesmo se aproxima do meu objetivo que é a análise de uma instituição e de um caso/experiência ocorrido na mesma. O estudo de caso pode ser definido por o estudo de um determinado objeto, instituição, programa, sistema educativo ou uma unidade social (FONSECA, 2002). Como método de pesquisa propõe conhecer seu objeto de estudo de uma maneira muito aprofundada afim de elucidar coisa antes não vistas de um objeto que se diz único, busca identificar o que é essencial e característico para aquele objeto que conforme (YIN 2010, p.39), “o estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto são claramente evidentes. ”. A parti disso o pesquisador se manifesta em sua ótica os resultados obtidos nos estudos sobre o determinado objeto tal como ele percebe.

Este trabalho tem, como lócus de pesquisa, o CETEP/Irecê, e, como participantes do estudo, os membros da gestão administrativa pedagógica da referida instituição do período de 2015 a 2019, totalizando 14 membros, definidos por adesão (a opção de participação é livre aos que tem interesse em colaborar). Esta escolha deu-se em função que a melhora de índices e o aumento de matrículas que se deu nas datas supracitadas, o CETEP/Irecê apresentou índices educacionais acima da média na SAEB e no período de 2015 a 2019 houve uma maior procura de matrículas, chegando a superar a média de todo o TII. Assim despertando o meu interesse para a escolha desse tema.

Utilizaremos diversos dispositivos de levantamentos de informações, tais como análise documental, imagens, observação, questionário, entrevista, dentre outros. Afim de conseguirmos realizar uma coleta de informações que possibilite chegar as repostas dos questionamentos elencados até aqui, buscando sempre dados sérios e relevantes ao final da coleta.

No estudo de caso utiliza-se sempre mais de uma técnica. Isso constitui um princípio básico que não pode ser descartado. Obter dados mediante procedimentos diversos é fundamental para garantir a qualidade dos resultados obtidos. Os resultados obtidos no estudo de caso devem ser provenientes da convergência ou da divergência das observações obtidas de diferentes procedimentos. Dessa maneira é que se torna possível conferir validade ao estudo, evitando que ele fique subordinado à subjetividade do pesquisador. (GIL, 2002, p. 140)

A análise de dados e informações obtidas pelos meios de coletas citados anteriormente se dará por meio de ferramentas como o Google Docs., Excel entre outros, o processo de compreensão dos dados e informações irá passar por análise de conteúdo, análise de discurso etc.... sempre buscando a melhor maneira de interpretar as informações coletadas para não cair na falsa certeza de ter conclusões próprias e precipitadas do pesquisador como expõem GIL (2008).

Um dos maiores problemas na interpretação dos dados no estudo de caso deve-se à falsa sensação de certeza que o próprio pesquisador pode ter sobre suas conclusões. Embora esse problema possa aparecer em qualquer outro tipo de pesquisa, é muito mais comum no estudo de caso (GIL, 2002, p. 141).

Tendo esse cuidado como explica Gil (2002) temos que ordenar e encontrar a melhor maneira de trabalhar os dados obtidos fazendo assim após sua tabulação e organização à melhor relação entre a pesquisa e os resultados obtidos, assim, de acordo com Yin (2005), “[...] a análise dos dados consiste em examinar, categorizar, classificar em tabelas, testar, ou do contrário, recombinar evidências quantitativas e qualitativas para tratar as proposições iniciais de um estudo”. A modo de conseguir interligar suas informações obtidas a o interesse do trabalho. Fica claro que o estudo de caso é uma verdadeira construção e desconstrução constantes até identificar a melhor maneira de utilizar os dados e informações obtidos na coleta de maneira que tais informações represente o objeto de pesquisa verdadeiramente.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir da problemática elencada até aqui e dos dados e informações analisadas notamos a grande importância de sabermos sobre qualidade educacional. A palavra qualidade tem sido amplamente explorada, principalmente, na área empresarial e de prestação de serviços, relacionada em geral à eficácia, a eficiência, a produtividade e a competitividade, para obter bens e serviços pelo menor custo e melhor qualidade, objetivando atender as expectativas dos clientes, em um mercado cada vez mais diversificado e em constante atualização. Segundo (GIL, Raquel Mattos, cadernos PDE 2013). Essas discussões não deixaram de influenciar o campo da gestão educacional nas reformas dos anos de 1990. O tema qualidade ganha ênfase no marco da reforma educacional, sendo um dos princípios orientadores da gestão escolar. Um dos fatores apontados nos dados obtidos durante o início da pesquisa é que a precariedade do ensino estava ligado as ações e estratégias dos gestores educacionais como foi exposto na 2ª etapa da semana pedagógica da rede estadual ocorrido em agosto de 2018 no Instituto Anísio Teixeira IAT/SEC-BA, tais gestores e suas equipes sofrem por falta de capacitação e formação continuada, considera-se que a formação do gestor escolar, ou a falta da mesma, tem implicações positivas ou negativas na organização do trabalho pedagógico e administrativo das escolas, podendo influenciar nos seus resultados.

Concordamos com Lück (2000, p. 29) quando afirma que:

Não se pode esperar mais que os dirigentes escolares aprendam em serviço, pelo ensaio e erro, sobre como resolver conflitos e atuar convenientemente em situações de tensão, como desenvolver trabalho em equipe, como monitorar resultados, como planejar e implementar o projeto político pedagógico da escola, como promover a integração escola-comunidade, como criar novas alternativas de gestão, como realizar negociações, como mobilizar e manter mobilizados atores na realização das ações educacionais, como manter um processo de comunicação e diálogo abertos, como estabelecer unidade na diversidade, como planejar e coordenar reuniões eficazes, como articular interesses diferentes, etc. Os resultados da ineficácia dessa ação são tão sérios em termos individuais, organizacionais e sociais, que não se pode continuar com essa prática. A responsabilidade educacional exige profissionalismo. (LÜCK 2000, p. 29).

Sendo colodado isso chegamos a conclusão que é necessário a capacitação e formação continuada dos gestores educacionais tendo em vista a melhoria do ensino e aprendizagem e que devemos nos atentar aos modelos que deram certos como o exemplo elencado pela pesquisa o “ CETEP/IRECÊ” inivetigar tão pratica e replicala para assim tentar traçar novos caminhos, hoje a carencia por formação continuada para gestores é grande e quando e oferecida tais formações nao levam em conta as especificidades necessarias para efetivaçãoe pratica daquela formação, uma coisa muito reconrrente com os projetos de formação de gestores do governo a exemplo de programas como Escola de Gestores, do MEC, que teve início em 2005 e a Capacitação a Distância para Gestores Escolares – PROGESTÃO criado pelo Conselho dos Secretários de Estado da Educação – CONSED a partir de 2001 dentre outros. Sabendo disso temmos que nos atenter e nao hemogenizar tanto as formações de gestores e suas equipes para assim conseguirmos atigir a melhoria dos ensinos e da aprendizagem.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Consideramos, que, para exercer a função de gestor escolar é necessário bem mais que “ser escolhido pela comunidade escolar”. Isso significa dizermos que, para estar à frente da gestão de uma escola pública, são necessários conhecimentos específicos como: manejo de recursos financeiros, planejamento estratégico e conhecimentos tecnológicos e administrativos e, também, pedagógicos. A partir de informações obtidas sobre a importância da gestão escolar para a melhoria do ensino, aprendizagem e qualidade na educação, buscamos com esta pesquisa evidenciar a importância que o gestor educacional, tem dentro do ambiente escolar trazendo as especificidades inerentes ao seu trabalho e buscando mostrar quais estratégias e processos a gestão escolar pode implementar para que uma instituição de ensino se torne uma referência. E em que medida essas estratégias e processos contribuíram para a melhoria dos resultados no ensino e na aprendizagem. E a partir disso elucidou-se a discussão sobre a formação do gestor pois as instituições de ensino necessita a frente da gestão administrativa, pedagógica e relacional um gestor e sua equipe preparados para lidar com as adversidades do ambiente escolar brasileiro preparados para analisar as condições observadas em espaços profissionais com base nos conhecimentos adquiridos, sendo capazes de propor soluções para os problemas identificados. Este estudo está vinculado ao Grupo de Pesquisa GENTTES/ CNPq: Grupo de Pesquisa em Trabalho, Educação, Gestão e Tecnologias. Da Universidade do Estado da Bahia.

Palavras-chave: Currículo; Ensino Técnico; Gestão Democrática; Gestão Educacional; Territorialidade.

REFERÊNCIAS

Alves-Mazzotti, Alda Judith. Usos e abusos dos estudos de caso. Cad. Pesqui. [online]. 2006, vol.36, n.129, pp.637-651. ISSN 0100-1574. Disponível em:< <http://ref.scielo.org/7wscsg> > Acessado em: 22 de julho de 2019.

Gil, Antônio Carlos, 1946 Como elaborar projetos de pesquisa/Antônio Carlos Gil. - 4. ed. - São Paulo: Atlas, 2002

LIBÂNEO, J. C. Organização e Gestão da Escola. Goiânia: Alternativa, 2001.

LÜCK, H. A Escola Participativa: o trabalho do gestor escolar. 2a ed., Rio de Janeiro: DP&A Editora, 1998.

LÜCK, H. A Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores. In: Em Aberto, n° 72 (Gestão Escolar e Formação de Gestores), jun. de 2000.

Métodos de pesquisa / [organizado por] Tatiana Engle Gerhard e Denise Tolfo Silveira; coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

(Fonseca, 2002) Metodologia da Pesquisa Científica. Disponível em:<<http://www.ia.ufrj.br/ppgea/conteudo/conteudo20121/1SF/Sandra/apostilaMetodologia.pdf> > Acessado em: 19 de julho de 2019.

o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) Disponível em:<<http://portal.mec.gov.br/secretaria-de-educacao-basica/programas-e-acoes?id=180>> Acessado em: 19 de maio de 2019.

Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb) Disponível em:<<http://portal.inep.gov.br/educacao-basica/saeb>> Acessado em: 19 de maio de 2019.