

Pressupostos e entraves de um projeto de melhoria da escola pública

Miguel Henrique Russo,¹

Roberta Gurgel Azzi²

Resumo: O texto apresenta as idéias centrais e algumas análises sobre os entraves na implementação de um projeto de pesquisa/intervenção desenvolvido em duas escolas da rede pública estadual de ensino da cidade de Bragança Paulista. O projeto propõe uma concepção e uma metodologia de educação continuada que enfatizam a construção da competência coletiva dos profissionais da escola como condição para a construção do projeto político-pedagógico, para a transformação das práticas pedagógicas e para a conquista e usufruto da autonomia da escola. Com relação a sua dimensão investigativa o projeto contempla, como um de seus objetivos, o conhecimento de como a escola pública poderá transformar sua prática educacional e como a universidade pode contribuir para aquela mudança. Entender como se estabelecem e se desenvolvem as relações cooperativas entre as escolas e a universidade é a dimensão destacada neste texto.

Palavras-chave: educação continuada, escola pública, pesquisa-ação.

Abstract: This paper presents the underlying assumptions of a research project involving intervention in the educational practices of two state-run public schools in Bragança Paulista town and analyzes the obstacles found during its implementation. The project involved the approach of continuing education, thus emphasizing the development of the collective competence of the professionals employed by the school as a prerequisite for the continuation of the project, as well as the elaboration of a political position of pedagogy which would transform the pedagogical practices of the school and contribute to its autonomy. Although continuing changes in the objectives of the project were made, they were unable to consolidate the participation of the teachers in the modification of their educational practices, even with the orientation of the university, and the project had to be abandoned. Although the process of interaction was an enriching experience, the results were disappointing. An analysis of how this cooperative relationship developed is made in an attempt to understand the reasons for this failure.

Descriptors: continuing education, public school, research in action.

1 Professor e Diretor da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras da Universidade São Francisco.

2 Professora da Faculdade de Educação da UNICAMP.

A atualização e reciclagem de conhecimentos e a reflexão sobre a prática pedagógica dos professores da rede pública tem sido um desafio permanente aos gestores das políticas públicas de educação. Para o enfrentamento deste desafio autores como Garcia (1995) atribuem à universidade um papel importante no desenvolvimento de ações em trabalhos de educação continuada de professores.

No Estado de São Paulo, nos últimos anos, esforços nesta direção ganharam força através de demanda induzida pela Secretaria da Educação com o Projeto de Educação Continuada - PEC e da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo – FAPESP com o Programa de Melhoria da Escola Pública.

Apresentamos neste texto as idéias centrais do projeto de pesquisa /intervenção³, desenvolvido em escolas da rede pública estadual de ensino, e algumas análises sobre os entraves em sua implementação.

O projeto, inicialmente concebido como uma ação extensionista da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras – FFCL da Universidade São Francisco – USF junto à rede pública de ensino, foi ajustado para atender às condições exigidas para seu financiamento pela FAPESP, no Programa Melhoria do Ensino Público. Este ajuste consistiu no aumento da ênfase na dimensão investigativa e na ampliação de algumas ações práticas.

O referido projeto teve início em abril de 1997 e está sendo desenvolvido em duas escolas da rede estadual da cidade de Bragança Paulista. As etapas até aqui cumpridas já evidenciaram a necessidade de se aprofundarem algumas questões sobre a implementação e funcionamento do projeto, que põem em discussão sua concepção face às dificuldades na implementação e andamento dele, decorrentes das condições estruturais da rede de ensino estadual e conjunturais das escolas nas quais o projeto está sendo desenvolvido, bem como das características da universidade parceira.

Concepção e idéias centrais do projeto

Por se destinar a contribuir para a melhoria do ensino da escola pública, através de uma investigação/intervenção, tendo como ponto de partida a escola existente, o projeto na sua dimensão de intervenção na prática pedagógica e gestonária pressupõe uma concepção de educação continuada dos profissionais da escola. Sobre essa questão lê-se no projeto (pp. 11-13):

Uma dimensão da proposta contida neste projeto que merece destaque é a perspectiva inovadora que ele propõe para conseguir seu objetivo último, qual seja, a melhoria do ensino oferecido na escola pública estadual. De maneira geral, os programas de melhoria do ensino têm se limitado a ações que visam a qualificação do professor através de cursos ou outras modalidades de treinamento. Tais estratégias possibilitam ampliar o público atingido, entretanto, obriga a um tratamento genérico dos temas e impede a abordagem das questões que se impõem como determinantes imediatos do trabalho cotidiano escolar. Estes últimos, como se sabe, mesmo dentro de uma mesma rede escolar, se apresentam de maneira muito específica em cada unidade escolar. O gigantismo e a heterogeneidade da rede pública estadual de ensino constituem forte restrição à formulação de soluções generalizadoras e, mais ainda, à implementação delas. Estas características dos programas de qualificação dos docentes, aliados a outros fatores restritivos, dentre os quais as carências na formação dos professores, diminuem a eficácia dos mesmos.

Outra face do modelo de qualificação dos professores, dominante tanto nos programas desenvolvidos pelos órgãos da Secretaria da Educação quanto pelas universidades, é a falta de acompanhamento dos resultados dos mesmos. Em sua maioria, os professores após um período de reciclagem, quando tomam contato com propostas críticas e inovadoras e têm uma oportunidade de reflexão sobre sua prática, voltam para suas unidades onde encontram toda sorte de dificuldades para a inovação da

3 Projeto: "Melhoria do Ensino através da ação conjunta e cooperativa entre a Universidade e a Escola Pública de 1º e 2º graus". Coordenação: Prof. Dr. Miguel Henrique Russo. Financiamento: FAPESP (Processo 96/08377-9); USF (Processo 97/301).

prática pedagógica. Ou seja, a imersão no cotidiano escolar, com suas restrições a uma *práxis* pedagógica criativa e reflexiva e com a ausência de projeto escolar coletivo que impõe o trabalho individual e solitário do professor, conduz à acomodação e à ausência de mudanças, invalidando os efeitos do ganho individual do professor, decorrente do treinamento realizado. Em conclusão, o modelo dominante de qualificação docente é ineficaz para promover transformações na prática pedagógica escolar e para produzir resultados na melhoria da qualidade da educação oferecida pela escola pública, porque é centrado unicamente na qualificação individual do professor, porque se realiza esporádica e dispersamente pela rede escolar, e porque atinge reduzida parcela de professores de cada unidade.

Há que se registrar que não se questiona aqui a qualidade daqueles programas ou sua execução. Ao contrário, há registros de projetos de qualificação de professores, desenvolvidos por órgãos da Secretaria de Educação, de mais alta pertinência, seriedade e qualidade, mas com resultados insuficientes, ou no mínimo questionáveis, quando avaliados pelo critério da prática ou das mudanças que provocaram.

A idéia-chave deste projeto para superar as deficiências apontadas acima, no modelo dominante de qualificação docente, é combinar a qualificação individual do professor com a qualificação coletiva dos membros da escola. Repensar o projeto pedagógico da escola, entendido como elemento que norteia o trabalho coletivo e serve de referência para a inserção individual, exige compromissos que vão além da competência técnica individual.

Em síntese, o fio condutor do projeto é instaurar na escola um processo de reflexão que se estenda a todos os segmentos e instâncias da escola. A simultaneidade das ações previstas deverá criar um clima favorável e estimulante às mudanças, na medida que cada um articulará seu projeto ao projeto coletivo, ao qual estará necessariamente ligado por força da sua condição de construtor do mesmo.

As ações previstas no projeto se estendem às várias áreas curriculares e à dimensão gestonária da escola. Assim, haverá ações voltadas para as questões propriamente metodológicas das áreas e disciplinas do currículo (projetos de ensino), para as questões didático-pedagógicas da atuação do professor (planejamento, execução e avaliação do ensino-aprendizagem), para as questões do projeto educacional da escola (funções da escola), para as questões da coordenação do projeto escolar e da organização do trabalho na escola (democratização do processo de decisão, co-gestão – Conselho de Escola, Associação de Pais e Mestres –, criação de espaços institucionais de reflexão e de participação da comunidade, planejamento, execução e avaliação do plano escolar).

O pressuposto desta estratégia é o de que a melhoria do ensino, na heterogênea rede pública estadual, exige ações que visem o todo, mas, fundamentalmente, depende de ações que se dirijam a cada unidade escolar e que reconheçam as especificidades determinadas pelas condições concretas com que operam seu trabalho educativo.

A concentração de esforços numa unidade parece ser a melhor forma de contribuir para que ela ganhe competência para autonomamente determinar e executar seu projeto educacional.

Como se pode constatar do trecho acima, o projeto propõe uma concepção e uma metodologia que enfatizam a construção da competência coletiva dos profissionais da escola como condição para a construção do projeto político-pedagógico, para a transformação das práticas pedagógicas e para a conquista e usufruto da autonomia da escola.

Outra idéia central do projeto é a de que o papel dos pesquisadores é o de catalisadores de um processo de reflexão com vistas ao fortalecimento do grupo e do trabalho coletivo. Dessa forma, as ações do projeto não objetivam oferecer propostas prontas aos problemas da escola, mas, ao contrário, a partir de questões concretas, identificadas pelos docentes e demais membros da escola, subsidiar com fundamentação teórica o processo de discussão, decisão e implementação de soluções construídas, aceitas e apoiadas pelo coletivo, e com as quais estejam todos comprometidos.

Consoante com esta forma de olhar para a escola e para a educação continuada de seus professores encontramos, em Azanha (1998, p. 58):

a entidade a ser objeto de atuação em uma política de melhoria de ensino é a escola ... uma escola não é apenas um conjunto de professores. (...) A própria idéia de autonomia da escola, com estímulos ao desenvolvimento de um projeto *pedagógico específico*, pressupõe que a entidade a ser melhorada é a escola e não o professor. Este deve merecer atenção enquanto participante de um projeto escolar.

O projeto foi estruturado em duas vertentes de ações. Uma contemplou os fundamentos teórico-metodológicos do projeto no seu todo, à qual corresponderam ações que se dirigiram ao estudo dos processos envolvidos na "ação conjunta e cooperativa entre a universidade e as escolas públicas", que se caracterizaram como relações interorganizacionais. Outra vertente refere-se às ações específicas voltadas para questões gestonárias da escola e questões metodológicas relativas ao ensino de áreas e disciplinas curriculares, que se operacionalizaram sob forma de subprojetos voltados para questões específicas, e que atingiram grupos específicos de docentes e da equipe diretiva da escola.

Para o desenvolvimento do projeto foram previstos quatro momentos: integração das equipes parceiras; diagnóstico das escolas; implementação de ações conjuntas de intervenção; e avaliação dos resultados e acompanhamento.

Dentre os objetivos gerais do projeto destacam-se: melhoria do ensino-aprendizagem nas escolas públicas através da qualificação individual e coletiva dos professores para uma ação transformadora do quadro atual da educação; coleta e interpretação de dados sobre a escola e seus determinantes, mediatos e imediatos, sobre as práticas pedagógicas, educacionais e gestonárias, sobre seus resultados e sobre o processo de intervenção; construção de um relato sobre as práticas pedagógicas, educacionais e gestonárias, sobre as estratégias utilizadas na intervenção e sobre as transformações ocorridas; melhoria do processo gestonário da escola, com vistas à sua democratização, à valorização das instâncias de decisão e à participação da comunidade.

O projeto, cuja duração foi de dois anos, teve suas ações junto às escolas públicas encerradas sem que se tivessem cumprido integralmente todas as fases, em decorrência dos entraves à sua realização, relatados abaixo.

Com relação à sua dimensão investigativa, o projeto contempla, como um de seus objetivos, o conhecimento de como a escola poderá transformar sua prática educacional e como a universidade pode contribuir para aquela mudança. Para entender como se estabelecem as relações cooperativas entre as escolas e as universidades, é preciso estudar todos os fatores estruturais, conjunturais e psicossociais que afetam os agentes de ambas as partes envolvidos na relação e que são determinantes da eficácia e eficiência das mesmas. É sobre esta dimensão que desenvolvemos as reflexões deste texto.

Alguns dos entraves

Vários estão sendo os entraves encontrados para que o projeto possa deslanchar na direção da conquista de seus objetivos finais.

Embora estejamos falando de realidades diferentes – escola pública e universidade – algumas dificuldades observadas são comuns a ambas as instituições parceiras: rotatividade de professores, disponibilidade temporal para leituras, problemas para acertar horários de encontro coletivos e cumprimento dos horários e tarefas combinadas, sendo que algumas destas dificuldades são geradas pelas condições contratuais ou de regime de trabalho (excesso de aulas, contrato por hora/atividade etc). Este quadro fica mais complicado ainda quando se pretende o encontro entre os integrantes destas realidades.

Embora as dificuldades enfrentadas sejam produto de um permanente entrelaçamento das características da escola pública e da universidade parceira, vamos destacar, separadamente, outros entraves encontrados.

Escolas públicas

Uma questão que se apresenta como crucial para este trabalho é a da posição relativa que assumem tanto os pesquisadores da universidade quanto os membros das escolas onde ocorre a intervenção/pesquisa. Ou seja, quais os papéis que se auto-atribuem e quais as expectativas que têm em relação aos papéis dos outros, no âmbito do projeto em andamento.

Recorrentemente, e apesar de várias ações e reuniões de discussão sobre o projeto, é freqüente ouvirmos referência à *falta de clareza* que os professores da escola pública têm sobre a natureza do projeto. Este tipo de queixa parece-nos ser produto do confronto entre as expectativas de que a ajuda externa apresente propostas imediatas para resolver rapidamente as dificuldades que os professores encontram na sua prática pedagógica *versus* os pressupostos, o delineamento e a metodologia previstos pelos projeto. Suas expectativas eram as de que a ajuda externa significasse alguma solução mágica de efeito rápido e que não exigisse deles nenhum sacrifício ou compromisso.

A estas dificuldades, de ordem estrutural, juntaram-se outras, que têm origem na questão da profissionalização docente, que envolve desde sua formação inicial e sua inserção no campo profissional do magistério até seu compromisso com as funções políticas e sociais da educação. No âmbito desta dimensão é que se revelaram os impedimentos reais à realização de um projeto que se propõe, a partir da reflexão coletiva, a construção de um projeto político-pedagógico que altera a prática instalada e aceita pela maioria, apesar dos resultados perversos, já há tanto tempo denunciados pelos estudiosos e pelas estatísticas educacionais produzidas pelo próprio Estado.

Borges (1998, p. 174), ao tratar da profissionalização *versus* a desprofissionalização docente aponta que:

O mal-estar que atinge os professores é perceptível por sua desmotivação pessoal, pelos elevados índices de absenteísmo e de abandono da profissão, pela indisposição frente aos órgãos da Secretaria da Educação e em relação aos próprios colegas de trabalho e aos alunos, o que deveria levar a uma reflexão crítica sobre a prática profissional. Este quadro, entre outros fatores, configura o processo de desprofissionalização em curso.

Universidade

Uma reflexão sobre as dificuldades relativas às condições institucionais da universidade para atender às demandas de um projeto dessa natureza encontra-se em Cunha (1998, p. 19) que, em relação ao PEC, destaca, entre outras dificuldades: a disponibilidade e ou adequação da postura dos professores das universidades para participar do programa e o distanciamento entre a formação dos professores universitários e a realidade da escola pública.

As idéias de Cunha, embora relativas ao PEC, também estão presentes na realidade enfrentada por este projeto. Como desdobramento do distanciamento dos professores universitários (ou melhor, de parte deles) do cotidiano da escola pública, aliado aos problemas inerentes àquele nível de ensino, vários ajustes sucessivos têm sido feitos no projeto como tentativa de aproximação das expectativas de ambas as partes.

Reflexões sobre os entraves

A quase totalidade das dificuldades relatadas no item anterior já são conhecidas por quem estuda a escola pública e por quem está familiarizado com instituições de ensino superior privadas que vivem um processo de qualificação e investimento na sua dimensão de pesquisa. Portanto, não se constituem

em relações inéditas ou surpreendentes. Constituem-se, entretanto, em desafios importantes para compreender as perspectivas, limites e possibilidades da educação continuada dos professores da escola pública, principalmente em uma configuração como a delineada por este trabalho, que busca uma “ação conjunta e cooperativa entre a universidade e a escola básica”, que produza transformações na prática educativa que representem uma melhoria do ensino.

Conseguir que essa relação entre duas instituições produza resultados requer que haja das partes envolvidas clareza sobre o significado da relação e das suas possibilidades concretas; consciência das implicações decorrentes de tal relação; vontade política para sua realização, e disposição para mobilizar todos os seus recursos envolvidos nessa relação.

Dificuldades na realização de projetos são esperadas, e construir estratégias para sua superação são desafios inerentes da ação investigativa. Neste caso, as dificuldades que estão sendo enfrentadas ganham significado diferente na medida em que o projeto em questão é uma experiência de trabalho conjunto e participativo com vistas à identificação dos fatores que, no âmbito das escolas públicas, se apresentam como dificuldades para a ação educativa e para a reconstrução do projeto escolar. Neste sentido, desvendar as origens e formas de manifestação através das quais as dificuldades se configuram é um objetivo do trabalho, é parte do próprio processo de transformação das ações educativas e envolve mudanças nos integrantes das duas instituições parceiras.

Identificados os entraves, a atuação será na direção da sua superação e da construção de um projeto possível, que tenha como ponto de partida a realidade atual da escola e como ponto de chegada a escola democrática, enquanto processo e enquanto oportunidade de acesso das camadas populares ao conhecimento.

O projeto possui, portanto, uma temática entrecruzada pela perspectiva da escola pública, responsável pela consecução dos objetivos da educação, e pela perspectiva da universidade que, enquanto formadora de professores e especialistas em educação, necessita conhecer a realidade escolar para formular sua reflexão acadêmica e desenvolver uma ação mais relevante.

Referências Bibliográficas

- Azanha, J. M. P. (1998). Comentários sobre a formação de professores em São Paulo. *In*: Serbino, Raquel Volpato (org.) *Formação de professores*. São Paulo: Editora da Unesp.
- Borges, A. S. (1998). A formação continuada dos professores da rede de ensino público do Estado de São Paulo. Dissertação de mestrado. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
- Cunha, J. A. (1998). *Colóquio sobre a política de formação de profissionais da educação no Estado de São Paulo*. São Paulo: Cortez: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo: Ação Educativa, Série Debates, 5.
- Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras da USP. (1996). Melhoria do ensino através da ação conjunta e cooperativa entre a universidade e a escola pública de 1º e 2º graus. Projeto de pesquisa. Coord.: Miguel Henrique Russo. Bragança Paulista.
- Garcia, C. M. (1995). A formação de professores: novas perspectivas baseadas na investigação sobre o pensamento do professor. *In*: Nóvoa, A. (org.) *Os professores e sua formação*. Lisboa: Dom Quixote.