

I. COMO APERFEIÇOAR AS ESCOLAS PARA QUE MAIS ALUNOS APRENDAM MAIS

Boudewijn A. M. van Velzen

Nas últimas décadas tem-se debatido, em países do mundo inteiro, duas grandes questões:

- Quais são as características de escolas eficazes?
- Como aperfeiçoar as escolas menos eficazes?

A primeira questão é importante porque precisamos saber o que devemos implementar nas escolas, se quisermos fazer com que mais alunos aprendam mais.

Mas, respondida esta questão, a segunda torna-se vital, pois implica em identificar as medidas a serem tomadas, dentro das escolas e fora delas, para que sua prática passe realmente a promover o sucesso de todos.

Refletir sobre os dois temas, portanto, é essencial para todos os envolvidos no esforço de aperfeiçoar a qualidade da educação. Neste artigo, apresentaremos uma descrição concisa das respostas que os pesquisadores vêm oferecendo a essas questões cruciais.

1. CARACTERÍSTICAS DAS ESCOLAS EFICAZES

Num estudo recente, REYNOLDS et al. (1996, p. 36-56) apresentam uma síntese das características de escolas eficazes, resultante da análise de um número considerável de pesquisas sobre eficiência das escolas.

1. 1. ALUNOS MOTIVADOS

Escolas eficazes são aquelas que conseguem motivar (quase) a totalidade dos seus alunos a aprender tanto habilidades básicas quanto metacognitivas.

É importante despertar no aluno a vontade de dedicar o maior tempo possível a atividades de aprendizagem, fazendo uso intensivo das oportunidades de ensino que lhe são oferecidas. Isto evidencia que, no final das contas, o aluno é o fator determinante no processo. Como diz o provérbio americano: "*You can bring the horse to the water, but you cannot make it drink.*" [É possível levar o cavalo à água, mas não se pode obrigá-lo a beber. É necessário, naturalmente, dar aos alunos a chance de despenderem tempo

Pequenos passos rumo ao êxito para todos

com os estudos. Um currículo sobrecarregado torna impossível a aprendizagem. Além disso, é necessário fornecer aos estudantes oportunidades concretas de aprenderem: materiais de estudo e livros atraentes e convidativos, por exemplo. O que nos leva automaticamente aos responsáveis pela oferta destas oportunidades de aprendizagem.

1.2. PROFESSORES COMPETENTES

Os professores, em sala de aula, são responsáveis pela implementação de importantes elementos do currículo, tais como:

- objetivos e conteúdo das lições claros e explícitos;
- estrutura e transparência do conteúdo;
- emprego de planos de aula;
- avaliação sistemática dos resultados do aluno, oferecendo o *feedback* positivo e a instrução adicional.

Além disso, eles podem decidir como agrupar os alunos na classe. É preciso lembrar que a eficácia destes grupos de trabalho depende, em muito, dos materiais diversificados que o professor utiliza, da maneira como é feita a avaliação, do modo como é oferecido o *feedback* e da forma como as informações suplementares são apresentadas.

O currículo e as formas de agrupamento dos alunos, em si mesmos, representam apenas condições para o sucesso. O fator mais importante é o próprio professor, o ser humano que está à frente da classe. Ele (ou ela¹) pode exercer grande influência. Esta possibilidade, é claro, depende do sistema de ensino, do país e da escola em questão.

Nem todos os currículos nacionais ou estaduais possuem objetivos claros, estruturam os conteúdos de forma transparente, prevêm emprego de planos de aula e avaliação dos resultados. Nem todas as escolas realmente envolvem desde o início os seus professores na realização de mudanças educacionais concretas. E, em muitos casos, o grande número de alunos por sala de aula limita as variações nas formas de agrupamento.

No entanto, só o professor pode proporcionar:

- uma organização calma e ordenada da classe;
- uma forma inteligente de acoplar sistematicamente o trabalho da classe às lições de casa;

¹ Sei que em muitos sistemas de ensino as mulheres estão em maioria. No entanto, para evitar a repetição contínua de "ele/ela", limito-me a usar só o masculino da terceira pessoa do singular.

Pequenos passos rumo ao êxito para todos

- a formulação precisa de objetivos, com ênfase em um número limitado de metas, focalizando as habilidades básicas e a aprendizagem cognitiva;
- a estruturação dos conteúdos curriculares, partindo dos conhecimentos que o aluno já possui;
- apresentações breves e claras, que prendem a atenção dos alunos;
- respostas às perguntas dos estudantes;
- a introdução de exercícios logo após a apresentação de novo conteúdo, para que os alunos possam praticar e assimilar a matéria;
- muita atenção para a avaliação, *feedback* positivo e instrução adicional para os estudantes defasados.

O professor competente é essencial a qualquer proposta de educação em que se pretenda que mais alunos aprendam mais. Porém, todas as pesquisas demonstram que, sozinho, o docente pouco irá avançar. Ele precisa da escola.

1.3. ESCOLAS COM OS NECESSÁRIOS REQUISITOS EDUCACIONAIS E ORGANIZACIONAIS

Na escola são criadas as condições didáticas e organizacionais que permitem um bom desempenho do professor em sala de aula, com seus alunos.

São **condições educacionais** importantes:

- consenso entre a direção da escola e os membros do corpo docente quanto a métodos didáticos, material de ensino, formas de agrupamento, atitudes dos professores;
- um sistema de avaliação dos resultados do aluno que facilite o seu acompanhamento durante todo o curso, evitando problemas ou corrigindo-os numa fase inicial.

São **condições organizacionais** importantes:

- cultura voltada à melhoria da eficácia do ensino, tendo como centro a aprendizagem do aluno e que se manifesta, entre outros aspectos, pela presença de coordenação/supervisão (liderança) e profissionalismo;
- planejamento sistemático e bem concebido das atividades de aprendizagem, no qual o mínimo de tempo possível seja desperdiçado -por exemplo, combatendo as faltas de alunos e professores e estruturando melhor as aulas;
- ênfase à construção de um ambiente calmo e ordenado na escola;
- consenso entre a direção e os professores no tocante à **missão** institucional da escola, ou seja, o que ela pretende fazer, por quê, como.

e com quem;

- existência, na escola, de um Plano Diretor ou Plano de Desenvolvimento bem definido;
- acordo sobre a progressão do aluno através do currículo, com atenção especial para a promoção de uma série para outra.

Escolas eficazes dão muita importância à coerência entre os vários participantes da equipe escolar. Todo o pessoal (tanto a direção como os docentes) deve estar disposto a assumir a responsabilidade pela coerência da escola.

Isto significa que a política de uma unidade escolar não pode ser modificada muito freqüentemente. Os professores e a direção precisam de tempo para se familiarizar com eventuais mudanças. Esta realidade colide às vezes com as idéias e os interesses da sociedade ou das autoridades. Evidencia-se, por outro lado, a importância do papel desempenhado pelos diretores das escolas no processo de inovação educacional.

1.4. UM CONTEXTO ESTIMULADOR

Uma escola (e com certeza uma escola pública) nunca está isolada no bairro, cidade ou região. A escola tem laços com as Delegacias de Ensino, com as Secretarias Estadual e Municipal de Educação, com o Ministério da Educação, com os Conselhos de Educação, com as autoridades, com outras escolas, com empresas e instituições.

Chamamos a isto o **contexto** da escola, o qual pode contribuir para sua eficácia mediante:

- uma política (nacional, estadual, municipal) visando especificamente aumentar a eficácia das escolas;
- um método sistemático de avaliar e de testar a qualidade do ensino;
- educação continuada, apoio aos docentes e à direção, visando à eficácia;
- o financiamento diferenciado das escolas, com base nos resultados dos alunos (levando em conta os antecedentes e o meio social da clientela).

Além disso, é o contexto que deve oferecer parâmetros para que se possa lidar com o tempo necessário ao ensino. E, por fim, o contexto pode promover a eficácia, proporcionando um bom currículo nacional/estadual e colocando à disposição os recursos a ele associados.

Resumindo, podemos afirmar que os professores dispõem de muitas possibilidades para estimular os alunos a aprenderem mais, desde que a escola crie, de forma consistente, as condições didáticas e organizacionais

necessárias. Além disso, o contexto pode contribuir, formulando parâmetros e oferecendo recursos.

2. TORNANDO AS ESCOLAS MAIS EFICAZES

Todo mundo quer que as escolas sejam eficazes. É bastante triste constatar que os alunos, depois de anos de escolaridade, não aprenderam nada, ou aprenderam coisas erradas. Em sua maioria, os docentes ficam muito frustrados quando, de repente, o aluno abandona a escola. Para o professor, cada desistência é uma decepção.

Não obstante, a prática mostra que não é nada fácil concretizar uma educação eficaz em um grande número de escolas.

Aperfeiçoar escolas é um processo complexo, que envolve muitos agentes em diferentes níveis: sala de aula, escola, Delegacia Regional, órgãos centrais da Secretaria de Educação, prefeituras, Conselhos. Estes agentes, em todos os níveis, deveriam **colaborar** uns com os outros. Reformas em grande escala, nas quais as escolas e os professores são considerados exclusivamente como agentes **executores** de uma política com a qual não se identificam, têm resultado em fracasso.

Em seguida, apresentaremos algumas lições aprendidas a partir de pesquisas realizadas sobre tentativas bem-sucedidas de aperfeiçoar escolas (VAN DEN BERGH & MULDER, 1996; LITTLE, 1996; LAGERWEY, 1994):

- Cada pessoa envolvida em um processo de mudança - professor, diretor, pais, alunos - interpreta à sua própria maneira as mensagens, sobretudo as governamentais. Por isso é preciso comunicar-se claramente, de forma inequívoca e com muitos exemplos concretos. Deve ficar evidente o que cada um ganhará com a mudança e o que perderá. E, especialmente no que diz respeito aos professores, é importante que tenham tempo suficiente para experimentar e assimilar a nova situação.
- Projetos de inovação em grande escala, nacionais ou estaduais, precisam de lideranças claras e objetivas que possam traduzi-los em nível local e de unidade escolar. Só o diretor e outras lideranças da escola podem transformar atitudes arraigadas na equipe, visando atingir a nova situação desejada. É preciso assegurar que o corpo docente discuta sobre os conceitos educacionais subjacentes à proposta de mudança. Assim, todos irão compreender os aspectos que a reforma envolve. Todas as lideranças existentes na escola devem ser mobilizadas, criando uma sólida base de apoio para a reforma.

Pequenos passos rumo ao êxito para todos

- É essencial mobilizar o interesse de todos os docentes para a questão da qualidade do ensino. O ensino é o processo primário que ocorre entre o professor e o aluno, e toda inovação visa ao seu aperfeiçoamento. Os professores devem ser estimulados a aprender com as qualidades profissionais uns dos outros. Juntos podem descobrir quais são os critérios que definem o ensino de qualidade em sua escola. A escola deve transformar-se em uma oficina de trabalho.
- Abordagens dinâmicas e interativas de inovação educacional têm mais possibilidades de sucesso que abordagens estáticas e lineares, embora, para os responsáveis pela política educacional, as primeiras tenham a desvantagem de serem menos previsíveis. Os projetos nacionais ou estaduais, portanto devem limitar-se a oferecer as diretrizes mais amplas, dentro das quais as escolas terão autonomia para formular seus próprios projetos a curto prazo. Indivíduos e grupos devem ter espaço para experiências. É necessário, igualmente, proporcionar formação continuada e apoio técnico, com ênfase especial nas estratégias de resolução de problemas (*problem solving*), e colocando em segundo plano a transmissão de conhecimentos. Através dos professores e dos diretores, é preciso centrar a atenção na aprendizagem crítico-reflexiva.
- É essencial ter consciência de que, em última instância, o êxito de uma reforma educacional de grande escala, em nível tanto nacional como estadual, se define pela soma de milhares de pequenos projetos específicos bem-sucedidos, realizados em cada uma das escolas.

Podemos afirmar, como conclusão, que as propostas de mudança em grande escala, em nível tanto nacional como estadual, podem contribuir para a inovação educacional, se criarem um ambiente favorável para que as escolas construam e realizem os seus próprios projetos. Mas podem também sufocar qualquer eventual inovação, se forçarem as escolas a seguir um rumo prefixado, de maneira rígida, linear e diretiva. Em propostas de inovação bem-sucedidas, ao contrário, são oferecidas aos educadores oportunidades de aprender de forma crítica e reflexiva. E, para finalizar: a presença de uma liderança estimulante na escola é essencial para que uma inovação tenha êxito.

Pequenos passos rumo ao êxito para todos

BIBLIOGRAFIA

VAN DEN BERGH, R., MULDER, T. *Stellingen vanuit een analyse op afstand*. LPC/MOCW, Sept. 5, 1996.

LAGERWEY, N., HAAK, E. M., *Eerst goed kijken de dynamiek van scholen in ontwikkeling*. Leuven/Apeldoorn: Garant, 1994.

LITTLE, J. W. Teachers(1) Professional Development in a Climate of Educational Reform. In: *Systemic reform: perspectives on personalizing education*, September. 1994.

REYNOLDS, D. et al. *Making good schools: linking schooleffectiveness and school improvement*. London/New York: Routledge, 1996.