

## RESENHA DA OBRA



**MACHADO, Magali F. E. *A escola e seus processos de humanização: implicações da gestão escolar e da docência na superação do desafio de ensino a todos e a cada um dos estudantes.* Brasília, DF: Liber Livro, 2013.**

As questões de inclusão e de qualidade de educação sempre andam de mãos dadas ao longo da história, principalmente nos países em desenvolvimento. Por um lado, surge a demanda de inclusão para superar a desigualdade de direitos de todas e de cada uma das crianças em idade escolar. Por outro lado, inclusive pressionada pelas avaliações externas, a escola é desafiada a elevar a qualidade. Melhorar a qualidade e a equidade, sem deixar cair um dos pratos da balança, sob os holofotes da publicação dos resultados, é uma formidável empreitada deste início do século 21.

Mas o que leva uma escola a ser bem sucedida nessa missão? Considerando as avaliações contemporâneas, baseadas em testes padronizados, aplicados aos alunos, o que leva uma escola a elevar sua pontuação? Existem chaves douradas para promover o sucesso educativo? Será muito caro promover a educação democrática de qualidade? Injetando cada vez mais dinheiro e recursos em geral, obtém-se maior sucesso escolar? Ou o êxito depende de uma série de fatores entrelaçados

que formam um clima de exigência, segurança e gosto pela escola? Tanto falamos hoje em dia de redes sociais construídas pelas tecnologias, que contribuem em movimentos populares, até para derrubar governos. E que importância têm as redes de relação entre pessoas, presencialmente, nas escolas? De fato, rios de tinta têm sido usados em inúmeros idiomas para publicar pesquisas cujos resultados mensuram o impacto de características do aluno, da família, do professor, da escola e outras sobre o rendimento discente. Os decisores, especialmente políticos, têm muito a aprender com o fluxo destas investigações, que tendem a isolar preditores significativos, mas há necessidade de algo mais: a interação entre pesquisas quantitativas, qualitativas e quanti-quali merece ser realçada.

É o que Magali Machado investiga na obra em tela, publicada com o patrocínio da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco). Dois estudos de caso de escolas situadas em áreas não privilegiadas socialmente, mas incluídas entre as melhores de acordo com padrões da avaliação externa, puxam um pouco da cortina e nos permitem ver como os fatores na realidade interagem dinamicamente entre si. Com lideranças sérias, eles criam redes de relações, voltadas para o conhecimento e a formação de atitudes e valores, mostrando que os recursos materiais são necessários, mas não suficientes. O desempenho discente nos testes vem por consequência.

É verdade que as duas escolas pesquisadas, entre outras, são como ilhas no oceano da educação brasileira. Nestas águas profundas se constata que, apesar do elevado aumento do acesso nas últimas décadas, a qualidade e a democratização deixam a desejar, sendo conhecido que o país se situa nos últimos lugares nas avaliações internacionais. Falar de qualidade é fácil, mas quê, afinal, qualidade? E que tipo de qualidade esperamos de uma escola? Para muitos, a escola é uma esperança, onde trabalham professores (funcionários), os alunos (clientes), produzidos pela escola (empresa). Voltada para o programa de qualidade, deve ter pessoas participantes, comprometidas com o trabalho, um currículo relevante e boa gestão. Existe um ambiente favorável e comunicativo entre os trabalhadores e os trabalhadores com a direção, criando assim um clima de trabalho, autoestima, confiança mútua e responsabilidade. Há também concepções de qualidade ligadas aos equipamentos modernos como computador, vídeo, internet e boa infraestrutura. Neste caso, se a qualidade se mede pelas facilidades modernas, por que escolas com esses privilégios não conseguem atingir, ou pouco conseguem, a qualidade? É a pergunta que se faz também a autora: que qualidade esperamos de uma escola? A resposta primordial é a qualidade humana, além da qualidade acadêmica. Para isso, a escola deve ultrapassar sua função social e oferecer esperanças, afirmando que, se a escola tiver em seu quadro profissional professores interessados e comprometidos com a educação, pode elevar a autoestima dos alunos, facilitando a sua aprendizagem e ampliando o seu desenvolvimento cognitivo.

A pesquisa foi realizada em duas escolas na periferia do Distrito Federal, uma situada a 38 km e a outra a 25 km do centro do Distrito Federal. Ambas





conseguiram notas no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) superiores às das escolas do Distrito Federal, em três anos consecutivos, 2005, 2007 e 2009, com aumento acima de meta. Para contextualizar a pesquisa, a autora optou pela definição de escola eficaz como a que consegue desenvolver estratégias que levam seus alunos ao desempenho educacional superior às expectativas estabelecidas, se considerar as origens sociais do corpo discente da escola. Este pensamento quebra o preconceito sobre as condições socioeconômicas dos alunos como fatores predominantes do desempenho escolar.

Na elaboração da pesquisa, a autora optou pela abordagem quantitativa e qualitativa, de natureza descritivo-analítica, baseada em estudo de casos, buscando, por meio de cada um dos enfoques metodológicos, compreender a dinâmica subjacente às duas escolas. A autora utilizou um conjunto de instrumentos em longo “mergulho” na realidade: observação, análise documental, questionários e entrevistas semiestruturadas. A primeira escola, localizada em área urbana, atende em torno de 1.100 alunos. O prédio tem 16 salas de aula, duas salas multifuncionais, sala de informática com mais de 30 computadores (nada menos que 36,7 alunos por computador), com acesso à internet, sala de professores, biblioteca, espaço para descanso para servidores, espaço para área administrativa e banheiros adaptados para atendimento aos alunos com necessidades educativas especiais, área para esportes e parque infantil. Tem seis gestores e 25 professores ou, na média geral, 44,0 alunos por professor. A segunda escola possui 1.300 alunos, tem 22 salas de aula, uma sala de leitura e uma sala de vídeo, biblioteca, secretaria, banheiro, pátio coberto e um laboratório de informática com 30 computadores (43,3 alunos por computador) e acesso à internet. Conta com 60 professores, incluindo a coordenadora e uma orientadora educacional. O corpo docente da segunda escola é constituído por 40 professores, incluindo cinco membros da equipe gestora e coordenadora e 20 funcionários, com a média geral de 37,1 alunos por professor. A renda das famílias dos alunos se situa abaixo da média da Unidade Federativa. A escolaridade das mães de uma escola é mais alta que a média da população, mas o contrário ocorre com a outra.

Comparadas com as médias brasileiras, suas condições são favoráveis, mas fica claro que não são opulentas, ao contrário, apresentam muitas lacunas de recursos materiais. Contudo, ambos os estabelecimentos contam com recursos valiosos, dificilmente estimáveis em dinheiro, conforme as evidências da pesquisa: alta participação dos pais (em torno de 90% de comparecimento às reuniões), envolvimento dos professores e alunos no projeto pedagógico, apoio da diretora às atividades, expressiva participação dos professores na formação continuada e um clima escolar favorável, decorrente em grande parte da relação humana entre os professores, alunos e diretores. Um fator significativo e axial nas duas unidades escolares é que os professores se declaram satisfeitos com a escolha da profissão. Isso decorre dos efeitos positivos de relações bem sucedidas com o processo de ensino-aprendizagem, em que eles se tornam autogestores, que os tornam mais responsáveis e tendentes ao compartilhamento. Com isso, estabelece-se um ambiente saudável, de mútua confiança e compromisso recíproco, de tal modo que as elevadas expectativas recíprocas suscitam esperanças nos alunos, no sentido da certeza de atravessar os problemas e superar todas as dificuldades para atingir os objetivos.



Na verdade, as duas categorias identificadas na pesquisa, “a escola como ambiente propício de aprendizagem” e “clima escolar”, são requisitos comuns exigidos em qualquer escola. Entretanto, muitas vezes isso não ocorre em virtude de uma condição essencial: a identificação com a profissão de professor, identificada pela autora como centro em torno do qual gravitam outras categorias. A particularidade das duas escolas está no modo como se articulam e se potencializam tais características, gerando resultados positivos. Portanto, conclui-se que o incomum está no modo de articulação do que é comum: a interconexão e a habilidade de articulação dos fatores que os tornam peculiares, únicos em cada realidade escolar. Nessa delicada tessitura, a “identificação com a profissão do professor” é uma chave que abre a porta para conexão plena dos vários outros fatores que contribuem para o sucesso dos estudantes.

Ademais, ao contrário de numerosas escolas, em que as ações pedagógicas e administrativas mais parecem água e azeite, nos dois casos estudados, a integração entre ambas fez com que a pesquisadora concluísse que os estabelecimentos, as escolas, não somente objetivam alcançar resultados de desempenho escolar, mas também proporcionar condições para cumprir seus objetivos sociais, além dos objetivos educacionais.

A obra, portanto, coloca sobre a mesa dos debates a humanização como essência do processo educativo. Os valores do Ideb se elevam, enquanto as escolas alcançam alta reputação nas respectivas comunidades. Qualquer explicação parcial, como os recursos disponíveis, ou o uso eficiente desses recursos, ou a formação em si dos educadores, ou, a composição do currículo, ou, ainda, o tipo de liderança e o estilo da gestão, são insuficientes para compreender (não apenas explicar) como escolas em ambientes socioculturais pouco favorecidos conseguem coletivamente alcançar sucesso. É preciso ver a complexidade do todo, a dinâmica interativa das partes, para identificar o que leva estas escolas a serem bem sucedidas. São bem sucedidas não porque sejam compelidas a elevar indicadores em prazos fixos, mas porque essa elevação é uma consequência de modos de trabalho em que as pessoas se realizam e se sentem satisfeitas. O segredo, caso segredo exista, está no entrelaçamento das teias de relações humanas, não na articulação de engrenagens, de uma metáfora mecânica. Se a educação é um processo social que envolve seres humanos, situa-os em interação e os leva a ações conjugadas, cabe meditar sobre as perspectivas humanistas da educação. Especialmente em condições sociais difíceis, a educação constitui inspiração de valores, formação de atitudes e comportamentos, além de transmissão de conhecimentos e habilidades. Eis porque não se pode pensar na educação sem os fundamentos da filosofia. Este é talvez o elemento mais simples e óbvio, aparentemente esquecido por grande parte das reformas educacionais.

### **Maria Manuela Gusmão**

Doutoranda em Educação  
Universidade Católica de Brasília  
E-mail: nelagusmao@yahoo.com