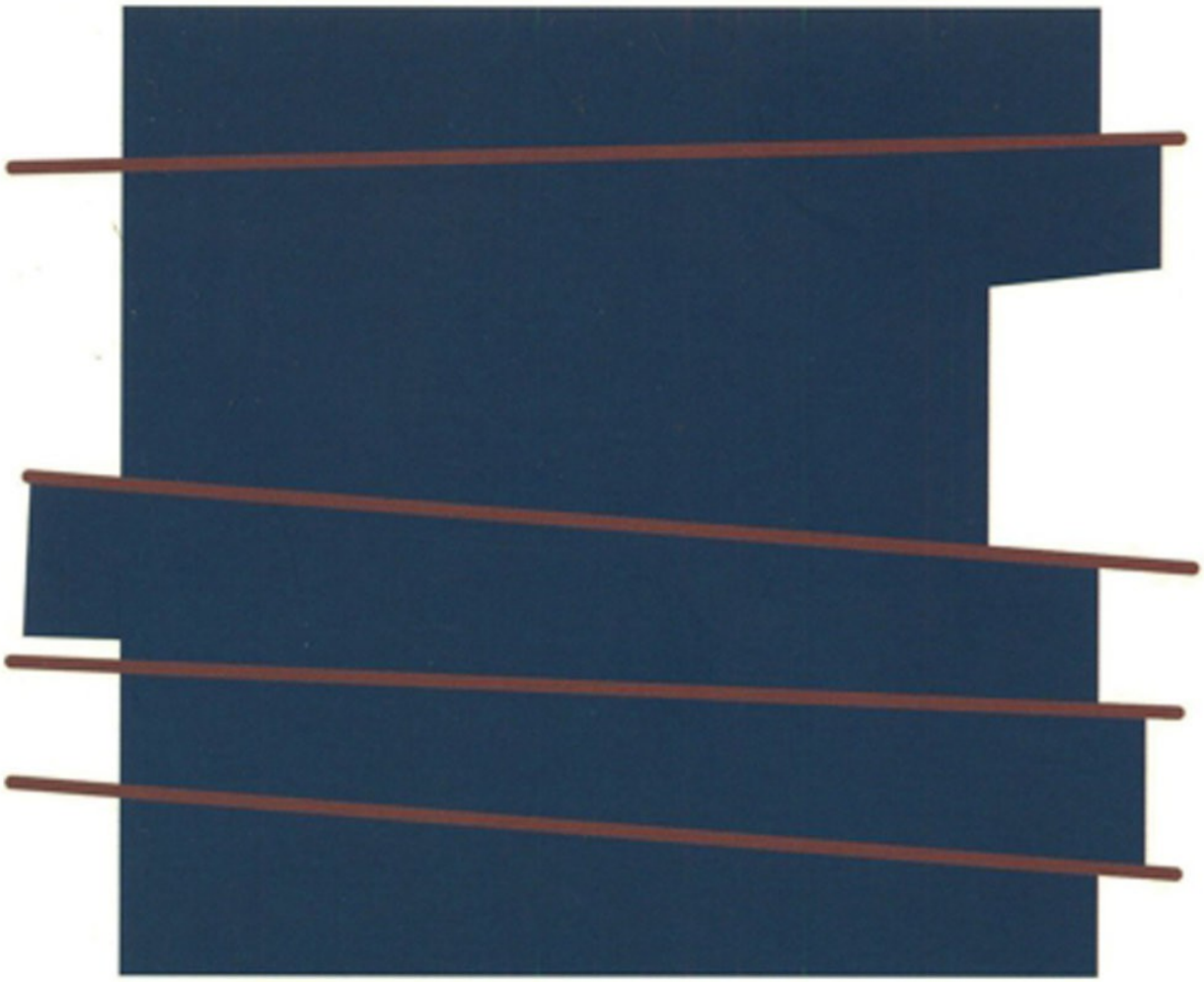
Vitor Henrique Paro

# CRÍTICA DA ESTRUTURA DA ESCOLA



CORTEZ EDITORA

Vitor Henrique Paro

# Crítica da Estrutura da Escola

CORTEZ EDITORA

# Sumário

**Lista de siglas** ..... 7

**Introdução** ..... 9

**Capítulo 1** — A estrutura da escola e a educação ..... 15

**Capítulo 2** — Estrutura da escola e direção colegiada ..... 31

1. A importância da estrutura ..... 31
2. Administração de empresas e administração escolar ..... 34
3. O administrativo e o pedagógico ..... 38
4. O papel do diretor ..... 41
5. A escolha do diretor ..... 44
6. A formação do diretor ..... 53
7. Estrutura atual da escola ..... 56
8. Conselho de escola e associação de pais e mestres ..... 58
9. Direção colegiada ..... 61
10. Aracaju: o conselho diretivo como elemento da gestão democrática ..... 68

**Capítulo 3** — A estrutura da escola fundamental e a Didática ..... 79

1. O esteio da Didática: querer aprender ..... 81
2. O temor à Didática ..... 88

3. Derrubar as paredes ..... 94
4. Ciclos e progressão continuada ..... 104
5. Coordenação pedagógica e supervisão escolar ..... 111
6. Avaliação externa ..... 114

**Capítulo 4** — A estrutura da escola e as questões curriculares ..... 125
1. A cultura como matéria-prima do currículo ..... 128
2. O direito à cultura ..... 136
3. Os educadores escolares e o currículo ..... 139

**Capítulo 5** — Estrutura da escola e trabalho docente ..... 150
1. Assistência pedagógica ..... 151
2. Condições objetivas de trabalho ..... 162
3. Gestão do tempo ..... 172

**Capítulo 6** — Estrutura da escola e autonomia do educando ..... 178
1. A questão da autonomia ..... 178
2. A autonomia na prática ..... 181

**Capítulo 7** — Estrutura da escola e integração da comunidade ..... 193
1. Sentidos e limites da participação da comunidade ..... 194
2. Dificuldades ..... 198
3. Perspectivas ..... 200

**Considerações finais** ..... 221

**Referências** ..... 239

# Introdução

Este livro trata da escola básica, com especial destaque para o ensino fundamental.

Embora quase sempre ignorado pela literatura não especializada em educação e pelas pessoas pouco familiarizadas com os assuntos do ensino e do desenvolvimento humano, a escola não é homogênea em seu funcionamento e propósitos quando considerados seus diferentes níveis de ensino. Métodos e processos de ensino, procedimentos avaliativos, conteúdos culturais e papéis sociais dos indivíduos envolvidos são, certamente, de natureza diversa, por exemplo, quando se trata da preparação para uma profissão, no ensino superior, ou da formação da personalidade humano-histórica, no ensino fundamental. No primeiro caso, os estudantes são jovens e adultos que, por suposto, já detêm plena capacidade de abstração e podem assumir autonomamente a condição de sujeitos de seu aprendizado na interlocução com seus professores. No segundo, os educandos são crianças e adolescentes, passando por um longo período de desenvolvimento biológico, psíquico e social, que se inicia no nascimento e que requer cuidados específicos e adequados aos diferentes ciclos de transformações, quer da inteligência e da capacidade de aprender, quer da personalidade globalmente considerada.

Ao falar, portanto, sobre a estrutura da escola, é a essa realidade do ensino básico, com ênfase no ensino fundamental, que estarei me referindo, considerando que a especificidade dos fins visados e a condição dos sujeitos envolvidos é que devem determinar modos de organização e funcionamento das instituições escolares. A esse respeito, no decorrer de

Capítulo 1

# A Estrutura da Escola e a Educação

Nas últimas décadas, especialmente a partir do início dos anos 1980, tem-se verificado, no Brasil, uma saudável tendência de democratização da escola pública básica, acompanhando em certa medida a democratização da própria sociedade, que se verifica nesse mesmo período. Ressalte-se, de passagem, que o termo democratização não é empregado aqui no sentido de universalização da escola básica, ou de popularização do ensino, para colocá-lo ao alcance de todos. Não obstante a inegável importância desse significado, o que se trata aqui é da democratização das relações que envolvem a organização e o funcionamento efetivo da instituição escola. Trata-se, portanto, das medidas que vêm sendo tomadas com a finalidade de promover a partilha do poder entre dirigentes, professores, pais, funcionários, e de facilitar a participação de todos os envolvidos nas tomadas de decisões relativas ao exercício das funções da escola com vistas à realização de suas finalidades.

As medidas visando à maior participação dos usuários da escola e demais envolvidos em sua prática nos destinos da escola pública básica podem ser agrupadas em três tipos: as relacionadas aos mecanismos coletivos de participação (conselho de escola, associação de pais e mestres, grêmio estudantil, conselho de classe); as relativas à escolha democrática dos dirigentes escolares; e as que dizem respeito a iniciativas que estimulem e facilitem, por outras vias, o maior envolvimento de alunos, profes-

Capítulo 2

# Estrutura da Escola e Direção Colegiada

## 1. A importância da estrutura

Ao se observar a secular estrutura de nossa escola básica, não se pode deixar de estranhar a permanência histórica desse estado de coisas, sem que se verifique nenhum intento mais concreto, em termos de políticas públicas, no sentido de transformar sua configuração com base nas necessidades pedagógicas, ou seja, de relacioná-la com a gestão do pedagógico. A reivindicação da melhoria do ensino quase nunca se relaciona com a necessidade de, pelo menos, atualizar de alguma forma essa estrutura hierárquica, que servia bem à velha escola (pretensamente) transmissora de conhecimentos, mas que pode não ser adequada a uma concepção de educação que se pretende democrática.

Luiz Pereira, em seu clássico estudo de caso sobre a escola primária numa área metropolitana, menciona o problema social verificado na unidade escolar pesquisada, afirmando que a análise realizada "ressalta, com[o] fatores mais relevantes dessa situação-problema, a estrutura e a organização da própria escola, apontando-as como forças de resistência à inovação" (Pereira, 1967, p. 151). E continua:

> Ainda mais, [a análise] evidencia como o meio é relativamente impotente para modificá-las, tanto por pressão externa como por transformação im-

Capítulo 3

# A Estrutura da Escola Fundamental e a Didática

Os assuntos que chamam a atenção das políticas públicas relacionados ao ensino fundamental no Brasil, hoje, se referem a questões como a expansão do atendimento, as condições de trabalho na unidade escolar, a qualidade do pessoal docente e sua formação, o provimento de material escolar, a autonomia administrativa e pedagógica da escola, a avaliação do desempenho de alunos e professores, o montante de gastos despendidos ou necessários para o ensino, a participação da comunidade na escola, e outros temas correlatos. Um ponto, cuja presença parece extremamente tímida, quando não totalmente ausente, é o questionamento da maneira de ensinar adotada pelas escolas. Tanto da parte de quem implementa essas políticas, a partir do poder do Estado, quanto da de quem critica as políticas implementadas, como os trabalhadores da educação e os intelectuais e acadêmicos em geral, dificilmente se vê referência à questão didático-metodológica. Mesmo quando se faz a crítica à baixa qualidade do ensino, esta acaba sendo imputada a fatores como a má formação do professor, ou o seu baixo salário ou ainda as características da "clientela", cujas dificuldades, enfim, devem merecer cuidados especiais, mas sem mudar de método; apenas adequando-o às novas características do alunado.

Capítulo 4

# A Estrutura da Escola e as Questões Curriculares

O currículo é um dos aspectos que mostram mais enfaticamente como a escola tradicional tem privilegiado uma dimensão "conteudista" do ensino, que enxerga a instituição escolar como mera transmissora de conhecimentos e informações. Daí a relevância de se pensar em sua reformulação numa perspectiva mais ampla que contemple a formação integral do educando. Certamente, não se pode contestar a importância dos conteúdos das disciplinas tradicionais (Matemática, Geografia, História, Ciências etc.), que são imprescindíveis para a formação humana e não podem, sob nenhum pretexto, ser minimizados. Todavia, conteúdos como a dança, a música, as artes plásticas e outras manifestações da cultura são igualmente necessários para o usufruto de uma vida plena de realização pessoal. "As questões relacionadas com a ética, a política, a arte, o cuidado pessoal, o uso do corpo e tantos outros temas relacionados ao viver bem das pessoas e grupos não podem constituir apenas 'temas transversais' a compor versões escritas de currículos, mas transformar-se em temas *centrais* na prática diária das escolas." (Paro, 2007, p. 113-114)

Essas matérias que envolvem o uso do corpo, a criatividade, o manuseio de objetos concretos, opiniões individuais, posturas diante de valores, enfim, matérias que levam os educandos a se comportarem mais

Capítulo 5

# Estrutura da Escola e Trabalho Docente

Uma reformulação da estrutura da escola fundamental com vistas a adequá-la ao oferecimento de uma educação como prática democrática não pode deixar de considerar a forma como se realiza o trabalho docente. E ao fazer isso, o que deve estar permanentemente presente é a própria natureza específica desse trabalho. A esse respeito, o principal ponto a se considerar, acima do fato de tratar-se de um trabalho que se processa no âmbito da produção não material, é que se trata de uma relação entre sujeitos, e que o próprio objeto de trabalho (aquilo que se transforma em produto durante o processo de produção), ou seja, o educando (que transforma sua personalidade viva, à medida que se educa), tem como característica intrínseca e inalienável o fato de ser um sujeito. Essa condição deve ser determinante do trabalho do professor, que tem pela frente não um simples objeto, mas um sujeito que, como ele mesmo, trabalha nesse processo como coprodutor de sua educação.

São inúmeras as questões que merecem atenção quando se trata do trabalho coletivo na escola. Três delas podem ser destacadas em virtude de sua abrangência e importância: a *assistência pedagógica* a ser fornecida aos educadores em seu próprio ambiente de trabalho, o oferecimento de adequadas *condições objetivas de trabalho* e a *gestão do tempo* dedicado às atividades escolares.

Capítulo 6

# Estrutura da Escola e Autonomia do Educando

O tema da autonomia do aluno no contexto escolar, começando pela situação de ensino e se expandindo para as tomadas de decisões no âmbito da administração da escola, é de tão ampla extensão que quase se pode dizer que coincide com o tema da própria educação escolar. Como vimos reiteradas vezes, não pode haver verdadeira educação se não se consegue a autonomia do educando, ou melhor, se ele não *se faz* autônomo, isto é, alguém que se governa por si mesmo. Em virtude disso, o tema da autonomia do educando se faz presente em todo o percurso deste livro, em especial no capítulo 3, ao abordarmos a estrutura didática. Desse modo, no presente capítulo, não convém retomar com minúcias todas as ideias já consideradas, mas apenas tocar em alguns aspectos da matéria, suscitados pelo trabalho de campo, que julgamos ser relevantes para o exame da questão.

## 1. A questão da autonomia

Certamente, uma das questões mais espinhosas com que se defronta quando se trata de conceber uma educação escolar verdadeiramente democrática diz respeito à autonomia que deve caber aos educandos na

Capítulo 7

# Estrutura da Escola e Integração da Comunidade

A importância da integração da comunidade[1] na escola decorre, em primeiro lugar, da necessidade de controle democrático do Estado pela população usuária (Bobbio, 1989); em segundo lugar, da própria natureza da educação fundamental que supõe, pelo menos num grau mínimo, a continuidade entre educação familiar e escolar. No primeiro caso, trata-se de reconhecer que, numa democracia, não basta a participação popular nas eleições de membros do executivo e do legislativo. É preciso que os cidadãos se façam presentes no local mesmo em que os serviços a que têm direito são oferecidos pela ação do Estado. No segundo caso, trata-se, por um lado, de reconhecer, e levar em conta, que a educação, em seu propósito de formação de personalidade, se inicia muito antes de a criança entrar para a escola, reclamando, portanto, da parte da instituição de ensino, informações sobre a vida pregressa da criança que só seus pais ou responsáveis podem dar. Por outro lado, trata-se da necessária intercomunicação entre educadores escolares e os pais ou responsáveis do estudante para promover um mínimo de compatibilidade entre a forma de educar de ambas as partes, de modo a incrementar a eficiência do ensino.

1. Composta pelos usuários efetivos — direta ou indiretamente beneficiários da ação da escola (alunos, pais etc.) — e usuários potenciais residentes no âmbito regional servido pela escola.

# Considerações finais

Na tentativa de dar uma visão geral das principais ideias consideradas neste livro, apresento a seguir uma síntese das diferentes questões examinadas.

Nas últimas décadas, a escola pública básica tem experimentado a implementação de uma série de medidas visando à democratização de sua gestão. A implementação e o estímulo aos mecanismos coletivos de participação — como os conselhos de classe, os conselhos escolares, as associações de pais e mestres e os grêmios estudantis —, bem como a adoção de outras medidas com o propósito de democratizar internamente as unidades escolares, como a escolha democrática dos dirigentes escolares, são iniciativas que têm frequentado a realidade das escolas nos diversos sistemas de ensino no Brasil.

Todas essas medidas democratizantes, todavia, não conseguiram modificar substancialmente a estrutura da escola pública básica, que permanece praticamente idêntica à que existia há mais de um século. Ao falar de estrutura da escola é importante ter em conta um conceito mais amplo do que a simples consideração da estrutura administrativa, ou formal. Para Antônio Cândido, a "estrutura total" da escola compreende "não apenas as relações ordenadas conscientemente mas, ainda, todas as que derivam da sua existência enquanto grupo social" (Cândido, 1974, p. 107). É conveniente também adotar um conceito de administração que não se detenha na consideração das atividades-meio, mas que diga respeito à mediação na utilização racional de recursos, envolvendo tanto as

Em termos de política educacional, nada supera em gravidade o enorme atraso técnico-científico que se registra na prática diária de nossa escola básica. Tal situação ao mesmo tempo condiciona e é condicionada por uma estrutura escolar cuja crítica é realizada neste livro. Com argumentação contundente, Vitor Paro se fundamenta na Ciência para demonstrar a inadequação da estrutura da escola à educação como direito à cultura e a urgência de sua superação tanto em termos didáticos, curriculares e organizacionais, quanto na maneira de tratar educandos, educadores e comunidade em geral.

ISBN 978-85-249-1772-1

CORTEZ EDITORA