

Políticas públicas, financiamento, avaliação e gestão da educação.  
GESTÃO ESCOLAR: O CASO DE SUCESSO DE UMA ESCOLA DO INTERIOR DO  
ESTADO DO RIO DE JANEIRO

Karina Hernandes Neves  
Universidade Federal de Juiz de Fora

## **RESUMO**

O objeto de estudo deste trabalho é o caso de gestão de uma escola estadual do Rio de Janeiro, que obteve o resultado de 7.7 no IDEB 2011. Pesquisou-se o modelo de gestão e as mudanças que contribuíram para a melhoria da educação. O objetivo foi analisar a gestão como promotora de ações que culminaram no sucesso escolar. Foi realizado através de pesquisa de campo fundamentada por observação direta, aplicação de entrevistas e análise de documentos. Concluído o trabalho, percebe-se que o modelo de gestão, a busca de maior entrosamento com atores escolares, colegiados e comunidade foram elementos decisivos para a obtenção do êxito alcançado.

Palavras-chave: gestão escolar; avaliação; IDEB

## **GESTÃO ESCOLAR: O CASO DE SUCESSO DE UMA ESCOLA DO INTERIOR DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO**

O conteúdo deste trabalho nasce a partir de indagações deflagradas a partir do resultado 7.7 alcançado por uma escola estadual do Rio de Janeiro no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). Surgiu então o desejo de conhecer a gestão da escola, as práticas pedagógicas e as ações que foram realizadas com o intuito de melhorar a qualidade da educação.

O objetivo principal era identificar os fatores que conduziram ao resultado. Através de pesquisa de campo, foram realizadas diversas visitas à escola, entre agosto de 2011 e maio de 2012. Também foram realizadas entrevistas com o diretor, a diretora adjunta, a coordenadora pedagógica, um coordenador de turno, dois professores (um de cada disciplina avaliada na Prova e Brasil e no Sistema de Avaliação do Estado do Rio de Janeiro, a saber: Português e Matemática), um aluno presidente do grêmio e um aluno que não pertence à diretoria do grêmio.

Dentre os fatores identificados, considera-se que o modelo de gestão implantado na escola é fundamental e serviu como pilar das mudanças. Uma gestão democrática. Há participação de diversos atores nos processos decisórios, onde fundamentalmente destaca-se, em diversas esferas, a importância dos colegiados: a Associação de Apoio à Escola como fiscalizadora e conselheira e o Grêmio estudantil como agente motivador dos alunos e promotor de eventos que contribuíram para que os pais estivessem cada vez mais presentes na escola.

Os professores também tiveram papel importante na mudança, pois na medida em que tiveram reuniões para compreenderem a importância do IDEB como indicador da qualidade da educação da escola, tornaram-se protagonistas no processo de mudança. Estes atores iniciaram pela reestruturação da prática pedagógica, cujo primeiro pilar é a consolidação do currículo único para a unidade que, em grande medida obteve auxílio do Governo do Estado do Rio de Janeiro que implementou um Plano de Gestão estruturado que contemplava a consolidação de um currículo mínimo estadual, elaborado após discussão com professores da rede e especialistas da área. Tal currículo foi montado com base nas Matrizes de Referência estabelecidas pelo Ministério da Educação.

A pesquisa também constatou que a equidade foi um grande diferencial. A escola tinha um histórico de evasão, devido ao fato de muitos de seus alunos serem agricultores e abandonarem a escola na época da colheita. Na medida em que essa escola passou a tratar de forma diferenciada os alunos trabalhadores (especificamente os agricultores), o resultado dos

mesmos melhorou significativamente. Conseguiu-se praticamente dar fim à evasão escolar, obtendo-se em 2011 um fluxo de 99%, segundo o INEP. As medidas tomadas junto a esses alunos giraram basicamente em torno de adequação de trabalhos e prazos e foram realizadas em consonância com a Lei 9.394/96.

Mudanças na estrutura física, mesmo que singelas, contribuíram para a melhoria do sentimento de bem estar do aluno com relação à escola. Paredes limpas, pintadas adequadamente, salas arejadas e conservadas, tudo isso colaborou para que os alunos aumentassem o apreço pela escola.

A bonificação foi outro elemento importante. Os alunos sentiram-se motivados a participar das avaliações, na medida em que sabiam que seriam premiados pelos bons resultados. Essa premiação viria em forma de viagem (organizada pela escola) ou da consecução de *laptops*, concedidos pelo governo do estado aos alunos de melhor resultado na avaliação do Sistema de Avaliação do Estado do Rio de Janeiro.

Associadas a isso, algumas estratégias de gestão foram decisivas, dentre as quais, destacam-se: adaptação das reuniões de pais aos horários em que os pais efetivamente pudessem comparecer (finais de semana ou durante a semana à noite), sorteio de cestas básicas ou *kits* aos pais que comparecessem às reuniões e ainda a decisão de falar reservadamente aos pais sobre os problemas de seus filhos, evitando falar em público, para não envergonhá-los ou melindrá-los. Diante do exposto, nota-se que ações simples podem melhorar a educação de uma escola, mas tais ações devem ser articuladas e pautadas no diálogo e na transparência.