

O PROFESSOR PDE E OS DESAFIOS  
DA ESCOLA PÚBLICA PARANAENSE

2010

VOLUME I

**ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO:**  
**OS DESAFIOS DA REPROVAÇÃO E DO ABANDONO ESCOLAR**

**Maria Aparecida de Freitas Binha\***

**Maria Madselva Ferreira Feiges\*\***

**RESUMO:** O presente artigo analisa a reprovação e o abandono escolar dos alunos a partir dos índices registrados nos anos de 2008, 2009 e 2010, no colégio onde atuo como pedagoga. Os índices de 52% no Ensino Fundamental e 46% no Ensino Médio representam perversa taxa de exclusão de alunos. Esta situação instigou-me a entender as causas da retenção, como uma prática antidemocrática e realizar estudos no sentido de revertê-la, considerando questões fundamentais: Por que tantos alunos são reprovados ou abandonam a escola durante o processo de escolarização? Como o coletivo escolar deve enfrentar a reprovação e o abandono escolar? Qual o papel do pedagogo na construção de mudanças identificadas como princípios da prática docente e de gestão?

**Palavras-chave:** Reprovação escolar, Exclusão, Práticas antidemocráticas.

A temática abordada neste artigo compõe uma das exigências do Programa de Desenvolvimento Educacional da Secretaria de Educação do Estado do Paraná, como política de formação continuada dos professores e pedagogos da rede estadual de ensino. Ao participar deste programa, escolhi o tema o que

---

\* Pedagoga da Rede Estadual de Ensino, no Colégio Estadual Joaquim de Oliveira Franco de Mandirituba-PR. Especialização em Educação para Jovens e Adultos – Universidade Federal do Paraná - e-mail [cidabinha@hotmail.com](mailto:cidabinha@hotmail.com)

\*\* Orientadora. Mestre em Educação. UFPR – Universidade Federal do Paraná – Setor de Educação.

considero ser fundamental para que o pedagogo compreenda a reprovação e a evasão dos alunos e conseqüentemente, interfira nas mudanças necessárias que possam refletir sobre a aprendizagem e alterar esse quadro de fracasso dos alunos. Sabemos que a permanência do aluno na escola depende da realização do direito ao saber, sob um padrão de qualidade social da educação que supere as práticas de exclusão.

Classificar, segregar e reprovar tornaram-se práticas rotineiras entre os profissionais, a tal ponto que tocar nelas é tocar na nossa cultura política e social, escolar e docente, o que provoca reações e críticas apaixonadas. É como profanar rituais sagrados (ARROYO, 2004, p.365).

A exclusão dos alunos é reforçada pelos dados oficiais do Índice de Desenvolvimento Educacional (IDEB 2009) que colocam esta escola em alerta quanto aos seus resultados, indicando 3,6 para o quesito de qualidade. A situação é preocupante e o Ministério da Educação inscreve automaticamente a escola no Programa de Desenvolvimento Educacional do Governo Federal, com disponibilidade de recursos para promover práticas diferenciadas que atendam as necessidades de aprendizagem dos alunos.

Nesta perspectiva, a temática foi definida a partir da necessidade de entender o papel do diretor e a função do pedagogo na organização do trabalho pedagógico da escola, com o objetivo de garantir as mudanças evidenciadas e um ensino de qualidade para todos os seus alunos.

As concepções de gestão escolar refletem diferentes posições políticas e concepções de papel da escola e da formação humana na sociedade. Portanto, o modo como uma escola se organiza e se estrutura tem um caráter pedagógico, ou seja, depende de objetivos mais amplos sobre a relação da escola com a conservação ou a transformação social. (LIBÂNEO, 2008, p.125).

Sob esta ótica, a implementação do Projeto de Intervenção Pedagógica, pensado a partir das necessidades da escola e elaborado com a finalidade de ouvir os professores, priorizou os estudos da reprovação e do abandono

escolar como forma de reflexão direta sobre as práticas da gestão escolar e pedagógica que (re) produzem a exclusão da maioria dos alunos do processo educativo. É preciso indagar sobre estas práticas para entender que muitos diretores de escola dedicam seu tempo de trabalho às tarefas de cunho administrativo e não se disponibilizam a enfrentar politicamente as questões pedagógicas processadas no interior das escolas. Nesta perspectiva, a ausência de trabalho coletivo deixa de questionar as políticas educacionais junto à comunidade escolar, na busca da melhoria da qualidade do ensino, em função da emancipação dos alunos.

Quanto ao projeto político-pedagógico que é o centro do processo educativo, muitas vezes, permanece como documento de gaveta, sem as necessárias análises e mudanças que serviriam para enfrentar os problemas da escola.

As tentativas esporádicas de reflexões não favorecem o avanço do grupo, porque são práticas descontínuas que não apreendem a análise dos problemas enfrentados no cotidiano escolar. Neste caso, o trabalho junto aos professores tem que ser intensivo e realizado, no sentido de que revejam suas posturas e atualizem-se para melhor exercerem sua função de agente de transformação.

Os alunos não são mais os mesmos. Não são mais plantinhas tenras, nem massinhas moles e maleáveis, nem fios para bordados finos. A vida os endureceu precocemente. (ARROYO, 2008, p.11)

Para fundamentar a reflexão sobre a necessidade de reverter o quadro de reprovação, considerando as possibilidades de mudanças da prática pedagógica, selecionei alguns princípios balizadores extraídos do projeto político-pedagógico para serem repensados e construir referenciais teóricos para transformar as ações escolares. Esses princípios dizem respeito à fragilidade da gestão escolar, especificamente quanto à gestão democrática e ao planejamento.

## RESSIGNIFICANDO OS PRÍNCÍPIOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Rediscutir a gestão democrática da escola, para além do processo de eleição do diretor, formação do conselho escolar, conselho de classe, associação de pais, mestres e funcionários, grêmio estudantil significa repensar o próprio conceito de democratização do acesso à qualidade da escola pública em termos de aprendizagem de todos os alunos com o propósito de identificar suas necessidades.

Tais ações pressupõem a passagem do exercício de meros observadores para sujeitos ativos e responsáveis pela condução das mudanças. Com a participação nas instâncias deliberativas, os professores, pais e alunos vão também aprendendo a sentirem-se responsáveis pelas decisões que os afetam num âmbito mais amplo da sociedade. É um exercício de atitudes democráticas.

Neste contexto, é necessário que todos os envolvidos no processo educacional compreendam e saibam lidar melhor com as necessidades reais da escola.

É necessário decidir, coletivamente, o que se quer reforçar dentro da escola e como detalhar as finalidades para se atingir a tão almejada cidadania. (VEIGA, 1995, p.30).

Para tanto, resta-nos analisar este problema à luz do projeto Político-Pedagógico que, em sua concepção, defende uma sociedade justa e igualitária. Logo, a exclusão decorrente da reprovação e do abandono escolar constitui incoerência mediante metas mais ambiciosas, como acabar, ou ao menos, diminuir radicalmente esses índices.

Não será por um milagre que se mudará a escola, por um toque de varinha mágica, mas por um trabalho paciente, difícil e honesto. Se o que se pretende é verdadeiramente construir uma escola democrática, para um mundo mais justo e mais solidário, será difícil, mas é isso que vale a pena. (CHARLOT, 2004, p.26).

A realidade da escola, em questão, identifica que as ações de planejamento são individuais, que não favorecem práticas necessárias à formulação de uma política coletiva onde todos participem das decisões e de sua execução. Recorro também aos caminhos legais preconizados na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

Art. 3º. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

VIII – gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino;

IX – garantia de padrão de qualidade. (LDB, 1996, p.47).

Partir da legislação para ressignificar os princípios da gestão democrática significa acreditar:

Que uma escola bem gerida é aquela que cria e assegura condições pedagógico-didáticas, organizacionais e operacionais que propiciam o bom desempenho dos professores em sala de aula, de modo que todos os seus alunos sejam bem sucedidos na aprendizagem escolar. (LIBÂNEO, 2008, p.10).

Neste contexto, define-se um perfil mínimo de exercício da função de diretor e de pedagogo, pois a estruturação de um projeto político-pedagógico e o real funcionamento da escola perpassa em boa parte pelo desempenho destes profissionais.

O perfil do diretor da escola pressupõe “capacidade de saber ouvir, alinhar ideias, questionar, inferir, traduzir posições e sintetizar uma política de ação com o propósito de coordenar efetivamente o processo educativo (...) o cumprimento da função social e política da educação escolar que é a formação do cidadão participativo, responsável, crítico e criativo, através da transmissão e socialização da herança cultural acumulada. (PRAIS, 1990, p.82-86).

Nesta ótica, é necessário que o diretor articule o trabalho pedagógico de forma coletiva para assegurar também a participação da comunidade escolar

que deve ser articulada, de forma imediata, no plano de ação do gestor da escola.

Faz-se necessário superar as formas conservadoras de organização e gestão, adotando formas, alternativas, criativas, de modo que aos objetivos sociais e políticos da escola correspondam estratégias adequadas e eficazes de organização e gestão. (LIBÂNEO, 2008, p.137).

Esta integração favorece também, a busca do aperfeiçoamento do processo de transmissão/assimilação do conhecimento elaborado.

As concepções de gestão escolar refletem diferentes posições políticas e concepções do papel da escola e da formação humana na sociedade. Portanto, o modo como uma escola se organiza e se estrutura tem um caráter pedagógico, ou seja, depende de objetivos mais amplos sobre a relação da escola com a conservação ou transformação social. (LIBÂNEO, 2008, p.125).

Esta análise confirma a necessidade da reconfiguração do papel do conselho escolar como órgão máximo responsável pela promoção, integração e articulação de todos os segmentos da comunidade escolar, para cumprir as atividades de cunho pedagógico, científico, social e cultural. Além disso, deve assegurar o processo participativo do coletivo da escola na tomada de decisões e ao mesmo tempo, cuidar para que essas decisões se convertam em ações concretamente transformadoras da realidade. A participação ativa dos pais/responsáveis em reuniões fortalece o espaço de diálogo pedagógico e de situações específicas.

A conquista da cidadania requer um esforço dos educadores em estimular instâncias e práticas de participação popular. A participação da comunidade possibilita à população o conhecimento e a avaliação dos serviços oferecidos e a intervenção organizada da escola. (LIBÂNEO, 2008, p.139).

As questões referentes apontam para a fragilidade da organização da escola e a fragmentação do trabalho pedagógico. As relações de poder

centralizadas no seu interior não permitem discussões e iniciativas do seu coletivo, o que pode impedir a superação de problemas existentes. Esta distância entre prática pedagógica e as ações estabelecidas no projeto político-pedagógico retrata a dicotomia entre teoria e prática.

É necessário reconduzir os aspectos administrativos e pedagógicos com proposição de esforços coletivos para atingir os objetivos e metas estabelecidos no projeto político-pedagógico.

Compete à direção pôr em ação, de forma integrada e articulada, todos os elementos do processo organizacional (planejamento, organização, avaliação), envolvendo atividades de mobilização, liderança, motivação, comunicação, coordenação. (LIBÂNEO, 2008, p.215).

Nesta perspectiva, visando uma educação progressista que priorize o trabalho coletivo no interior da escola, nada mais pode ser feito de maneira aleatória, nada mais pode ser improvisado, tudo passa a ter significado, porque toda ação está ligada a fins comuns decididos coletivamente. Os professores participantes da pesquisa apontam sugestões para mudar a lógica que está presente nas relações sociais da escola, que por não serem questionadas e estudadas, passa a ser entendida com normal e aceitável pelo grupo.

Esta análise aponta situações a serem repensadas como um caminho a ser percorrido, como uma das opções para enfrentar os altíssimos índices de alunos excluídos pela reprovação ou abandono escolar. É preciso um olhar criterioso sobre a forma de gestão da escola, como se processa o discurso e como se efetiva a prática da Gestão Democrática.

Fazer justiça social na escola hoje, construir uma escola democrática hoje, significa assegurar as condições pedagógicas e organizacionais para se alcançar mais qualidade cognitiva das aprendizagens, isto é, do desenvolvimento mental, para todos os alunos. (LIBÂNEO, 2008, p.9).



Outra questão que aparece como destaque na pesquisa é a necessidade de pensar o planejamento participativo na gestão democrática como instrumento unificador das atividades escolares, convergindo em sua execução, o interesse e o esforço coletivo dos membros da escola. Acredita-se que, desta forma as ações individuais ganhem um novo sentido se interligadas às ações coletivas.

Para tanto, cabe ao pedagogo viabilizar articulações no processo ensino aprendizagem promovendo abertura no interior da escola para que professores, alunos e pais de alunos, como um todo, possam estudar, discutir e avaliar a qualidade dos conteúdos trabalhados, bem como o material didático, procedimentos de ensino, avaliação e programas, ou seja, tudo o que faz parte do trabalho pedagógico, na sua totalidade. Assim, o pedagogo estará comprometido com a construção de uma sociedade democrática, visando a superação do trabalho fragmentado na estrutura educacional. Certamente, é grande o desafio do pedagogo em efetivar seu trabalho no âmbito da ação coletiva.

## **RESSIGNIFICANDO O PLANEJAMENTO DA ESCOLA**

Muitas são as preocupações referentes ao baixo resultado da aprendizagem dos alunos da escola em questão, determinando a exclusão de muitos deles. As iniciativas esporádicas para tratar a questão, geralmente não oferecem sucesso, pois a falta de planejamento (conceitos, modelos, técnicas e instrumentos) pode ser um impeditivo para transformar o que se pensa em prática.

Não poderão os professores e a escola em geral falar na transformação do mundo, na construção de uma nova sociedade, sem mudar o que estão fazendo na sala de aula e no restante de suas atividades. A transformação só é possível quando se investe na mudança das estruturas. (GANDIN e CRUZ, 2010, p.22).

A contribuição dos professores participantes no meu Projeto de Intervenção Pedagógica foi de extrema importância para abordar aspectos pedagógicos que interferem nas práticas docentes e que dizem respeito ao

planejamento da escola Quanto à organização do trabalho pedagógico destacam reflexões sobre: plano de ação da escola, função do pedagogo, hora atividade concentrada, avaliação da instituição e dos alunos, formação continuada dos professores e o projeto político-pedagógico como documento norteador do processo educativo escolar.

Desta forma, os estudos apontam para a fragilidade do planejamento da escola e constatam que essa lacuna não permite os avanços necessários, pelo contrário, reforça a ideia de que trabalho realizado no senso comum acarreta sérios prejuízos aos alunos e determina os altos índices de exclusão.

A escola, necessariamente, tem que discutir os problemas identificados à luz do projeto político-pedagógico para formular ações que possam reverter tais índices. É preciso explicitar o sentido social do trabalho escolar e construir outra realidade, através da transformação desta existente.

O diretor e o pedagogo exercem um papel preponderante na organização das condições necessárias à realização do planejamento participativo com ênfase nas mudanças indispensáveis à construção da aprendizagem de qualidade dos alunos com vistas à realização da função social da escola.

A configuração do papel do pedagogo como profissional é ser responsável pela atividade de planejamento como processo que organiza a prática e cria a possibilidade de transformar a realidade educacional existente e por extensão de uma nova realidade. (GANDIN e CRUZ, 2010, p.100).

Na pesquisa os professores destacam a importância da hora atividade, com um mínimo de concentração da carga horária para criar condições de planejamento coletivo, decorrente das reflexões sobre as práticas pedagógicas e suas relações de interdependência com a gestão escolar. Para tanto, a hora atividade concentrada configura o espaço de efetivação das discussões e do planejamento, levando-se em conta a afinação do grupo quanto às concepções estabelecidas no projeto político-pedagógico como também os fundamentos das disciplinas de acordo com as diretrizes curriculares para ressignificar as

ações educativas. Este espaço de estudo está garantido pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

Art. 13. Os docentes incumbir-se-ão de:

I – participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

II – elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

III – zelar pela aprendizagem dos alunos;

IV – estabelecer estratégias de recuperação para os alunos de menor rendimento;

V- ministrar os dias letivos e horas-aula estabelecidos, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional. (LDB, 1996, p.52).

Ressalta-se a necessidade de acompanhar continuamente o processo de avaliação da aprendizagem dos alunos para diagnosticar possíveis problemas e adotar medidas pedagógicas preventivas, que interferem nos procedimentos e resultados da aprendizagem dos alunos. A pesquisa indicou a atuação do conselho de classe como momento favorável para planejar, coordenar e avaliar as práticas educativas com objetivo de interferir nas dificuldades dos alunos.

O domínio do conhecimento socialmente produzido e acumulado passou a ser visto não como uma mera exigência do mercado, mas como um direito de todo cidadão. Inúmeros professores encontram o significado social e político da sua docência nessa função democratizante da socialização do conhecimento. Aí encontra sentido a preocupação pelo domínio das teorias e das artes de bem ensinar. (ARROYO, 2004, p.210).

Neste contexto, os professores apontam a necessidade de o pedagogo analisar continuamente as práticas pedagógicas da escola com o objetivo de superar as dificuldades e estabelecer ações necessárias à mudança.

Não há como falar da avaliação da aprendizagem, sem referir-se à avaliação da instituição de ensino que deixa transparecer, em sua prática

pedagógica, a concepção de aprendizagem e de homem que adota, bem como a ideologia que abraça e a visão de mundo que tem e representa e que intenta transmitir na formação de seus alunos.

Para que a avaliação educacional escolar assuma o seu verdadeiro papel de instrumento dialético de diagnóstico para o crescimento, terá que se situar e estar a serviço de uma pedagogia que esteja preocupada com a transformação. (LUCKESI, 1995, p.42).

A fragmentação do trabalho pedagógico aparece como uma das causas dos elevados índices de reprovação e abandono escolar, apontada pelos professores que também sugeriram a reconfiguração do trabalho do pedagogo em sua função específica pedagógica. Para tanto, questões como indisciplina, faltas dos alunos e professores deveriam ser tratadas no âmbito pedagógico ou pelo diretor da escola. Desta forma, a organização do trabalho pedagógico articulado a concepção do projeto político-pedagógico pelo coletivo dos seus profissionais, se faz redimensionando as condições de

viabilização, integração e articulação do trabalho pedagógico-didático em ligação direta com os professores, em função da qualidade do ensino. A coordenação pedagógica tem como principal atribuição à assistência pedagógico-didático em ligação direta com os professores para se chegar a uma situação ideal de qualidade de ensino (considerado o ideal e o possível auxiliando-os a conceber, construir e administrar situações de aprendizagem adequadas às necessidades educacionais dos alunos). (LIBÂNEO, 2008, p.219).

Neste sentido, a pesquisa revelou a necessidade de mudanças no desempenho dos profissionais da escola, o que requer um trabalho coletivo, firmado com objetivos comuns entre os docentes das diferentes áreas do conhecimento, os alunos e seus pais.

No entanto, alguns professores da escola defenderam os ideais de que a indisciplina dos alunos é responsável pela reprovação.

Diante do incomodo e do mal estar de metres e alunos resta algo capaz de inspirar nosso pensar e fazer profissional? É o que está acontecendo em tantas escolas e em tantos coletivos docentes. Imagens não mais romaneadas nem satanizadas, mas reais, chocantes, multifacetadas de fracassos, de contravalores, de sombras, mas também de valores, de luzes e de resistência. (ARROYO, 2004, p.15-19).

Assim, há que se considerar também, que existem alunos que necessitam de atendimento especializado para garantir o seu direito à aprendizagem. Nestes casos e esgotadas todas as ações pedagógicas e educativas da escola, o caminho é recorrer a outras instâncias que possam dar suporte, até porque algumas questões não estão ao alcance da especificidade do trabalho dos profissionais da educação, mas da saúde.

A atitude irresponsável que se prevaleceu por décadas (Arroyo, 2004) sobre a reprovação, está sendo substituída por uma atitude inquietante dos educadores, nas mais variadas tentativas de reverter à questão.

A preocupação com as artes de bem ensinar sempre foi uma das motivações da docência. Mais recentemente a preocupação com os processos de aprendizagem vem adquirindo relevância. Como os alunos aprendem? Sobretudo por que há alunos que não aprendem ou têm dificuldades de aprendizagem? (ARROYO, 2004, p.340).

## **CONCLUSÃO**

O Programa de Desenvolvimento Educacional, do Governo do Estado do Paraná, proporcionou-me durante dois anos, condições de estudos para aprofundar conhecimentos sobre as perversas taxas de exclusão de alunos por reprovação e abandono escolar, no colégio onde atuo como pedagoga.

A análise decorrente deste permitiu entender a situação que me instigou a procurar respostas para as questões iniciais: Por que tantos alunos são

reprovados ou abandonam a escola durante o processo de escolarização? Como o coletivo escolar deve enfrentar a reprovação e o abandono escolar? Qual o papel do pedagogo na construção de mudanças identificadas como princípios da prática docente e de gestão?

O aprofundamento teórico demonstrou que muitos alunos são reprovados ou abandonam a escola, durante o processo de escolarização, devido à fragilidade da participação da comunidade escolar na elaboração do projeto político-pedagógico e aliado ao fato de não ter acesso ao plano de ação do seu diretor, como força propulsora de execução de seu projeto educativo. É preciso ter claro quais são as intenções, o que se pretende realizar com o grupo para atingir os objetivos propostos no projeto político-pedagógico da escola.

O estudo permitiu também entender que o coletivo da escola deve enfrentar a reprovação e o abandono escolar, sob a responsabilidade do diretor, orquestrando o grupo e conduzindo-o ao processo de gestão democrática. O sucesso do trabalho depende em grande parte, do envolvimento destes profissionais na organização da escola para que privilegie o processo ensino-aprendizagem, com o objetivo de garantir a qualidade aos alunos, expressa na LDB. Isto depende da maneira que a escola funciona, ou seja, suas práticas de organização e gestão.

Em resumo, a análise dos dados do projeto de intervenção pedagógica me permitiu compreender de forma mais abrangente o papel do pedagogo na construção das mudanças desejadas, sua relação com a prática docente e da gestão escolar. Permitiu ainda entender as fragilidades do projeto político-pedagógico a partir dos eixos gestão democrática e planejamento, como espaço de construção das relações entre o diretor, o pedagogo e os docentes que organizam o trabalho pedagógico escolar, no sentido de propor às mudanças necessárias. Neste sentido, a hora atividade é o espaço privilegiado para tratar as questões que viabilize as discussões pedagógicas e as ações definidas no projeto político pedagógico, como sustentação do planejamento e organização da gestão da escola, tornando-a espaço de sucesso para docentes e discente.

## REFERÊNCIAS

ARROYO, M. G. **Imagens quebradas**. Petrópolis, RJ: Vozes. 2004.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo, SP: Paz e Terra, 2011.

GANDIN, D. **A prática do planejamento participativo: na educação e em outras instituições, grupos e movimentos dos campos: cultural, social, político, religioso e governamental**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

GANDIN, D./ CRUZ, C.H.C **Planejamento na sala de aula**: Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

BRASIL. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Dispõe sobre as Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. APP- Sindicato, Curitiba, PR, 1997.

.LIBÂNEO, J.C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: MF Livros, 2008.

SAVIANI, D. **Escola e democracia**. Campinas, SP: Autores Associados, 2009.

