

INOVAÇÃO, QUALIDADE DO ENSINO E SABERES EDUCACIONAIS: CAMINHOS DA GESTÃO ESCOLAR CONTEMPORÂNEA

Antonio AMORIM¹

400

RESUMO: O presente estudo discute a questão das possibilidades da educação e da nossa escola, nesse início de século. Analisamos a inovação escolar, a qualidade do ensino e a criação de novos saberes educacionais, demonstrando que a escola contemporânea tem futuro. Fazemos uma crítica ao modelo atual de escola, apontando um campo de possibilidades para que as instituições de ensino encontrem uma direção, um caminho inovador, garantindo a oferta de um ensino de qualidade para os educandos. Colocamos também a necessidade de inovação do ambiente escolar e educacional, apontando caminhos inovadores para que a gestão escolar atue no fortalecimento do diálogo, da participação e da busca de uma excelência educacional que garanta a reconstrução de uma escola pública de excelência pedagógica para todos.

PALAVRAS-CHAVE: Educação. Gestão escolar. Diálogo. Inovação.

Introdução

Estamos todos preocupados com o rumo que vem tomando conta da educação básica, da escola, da qualidade do ensino e da criação de novos saberes no contexto dos processos pedagógicos, sociais e culturais. Esta preocupação é geral, passa pelos países pobres, amplia-se nas nações em via de desenvolvimento, como é o caso do Brasil, e chega também aos países chamados ricos: todos estão refletindo a respeito do futuro da educação e da escola. Ou seja, todos tem consciência de que avançamos muito, mas, ninguém está completamente feliz com o que vem acontecendo com a educação e muito menos com o resultado, que tem sido apresentado pelas escolas e pelos sistemas de ensino, ao longo do tempo.

O discurso mais ouvindo é o de que precisamos mudar os rumos da educação e da escola. Há necessidade de inovar as políticas públicas, os programas e os projetos educacionais, fortalecendo a inovação o processo de ensino-aprendizagem, para incorporar um novo programa de formação docente, de metodologias criativas e mais significativas, de recursos didáticos e tecnológicos que apontem caminhos dinâmicos para a concretização do ato educativo.

¹ Doutor em Psicologia. UB - Universidade de Barcelona. Professor titular do Departamento de Educação. UNEB - Universidade do Estado da Bahia. Salvador - BA - Brasil. 41195-001 - antonioamorim52@gmail.com.

Neste início de século há uma grande esperança humana na possibilidade de inovação educacional, de modo que as instituições sociais encontrem e consolidem programas e projetos de ensino que integrem os saberes escolares com os saberes sociais e culturais, para fortalecer a formação integral do educando e oxigenar o trabalho do professor junto aos alunos.

Para concretizar este estudo, optamos pela abordagem qualitativa de pesquisa, por ter esta um caráter descritivo das informações, que permite analisar o objeto da investigação, utilizando-se da instrumentalização da pesquisa bibliográfica, para dar profundidade às informações refletidas e criar os espaços de confrontos e inovar os resultados encontrados (GODOY, 1995).

Nesse sentido, o nosso estudo tem como problemática, justamente, analisar a questão da educação e da escola, a possibilidade do encontro entre os saberes científicos e os saberes populares, tendo como objetivo fundamental demonstrar que uma escola bem concebida tem futuro, principalmente, quando se consegue integrar a cultura escolar ou científica, com o conhecimento popular. Para isso, precisamos atuar de maneira conjugada, para criar saberes contemporâneos que auxiliem as nossas escolas e os nossos professores a desenvolver um ensino de qualidade, focando a questão da justiça social e da solidariedade, entre os membros da sociedade.

Dessa forma, o estudo foi organizado para levantar uma crítica reflexiva ao modelo de educação e de escola, que secularmente perdura entre nós, e vem dificultando o nascimento da aprendizagem construtiva, criando obstáculos para o surgimento de uma gestão escolar inovadora, contribuindo para a desintegração entre os saberes necessários que o educando precisa ter acesso, para progredir em sua vida educacional e social.

Em seguida, trabalhamos um tema da maior significância nos dias atuais: a questão do espaço e do tempo formativo do aluno, chamando a atenção para o papel da gestão escolar neste processo de inovação do ambiente educacional.

Na sequência, enfocamos a questão da qualidade do ensino, da gestão e da busca de parâmetros inovadores para garantir o fortalecimento desta qualidade cultural, social e educacional da escola. Finalmente, apostamos na construção de uma consciência coletiva no ambiente das instituições de ensino, de modo que este processo possa ser acompanhado e avaliado, permanentemente, para produzir as decisões necessárias que coloquem a educação e a escola no caminho que todos desejam: o fortalecimento do ser

humano, do espaço de liberdade e de democracia, para que todos tenham a possibilidade de avançar em sua formação de maneira global, atualizada e dinâmica.

Uma crítica inicial ao modelo atual de escola, seus processos gestores e a necessidade de inovação para a construção de novos saberes educacionais

O modelo atual de escola tem mais de mil anos de reprodução. É um modelo escolar que continua a reproduzir e a transmitir um tipo de conhecimento, utilizando velhos métodos, antigas formas de organização do espaço escolar, que reforçam a pedagogia dos conteúdos, pela transmissão de conhecimentos que colocam a escola no caminho do imobilismo, a estar em descompasso em relação à inovação educacional, que é exigida pelo mundo contemporâneo (AMORIM, 2007).

Com isto, observamos que o tempo passa, a vida passa, novas metodologias e novas práticas educativas são exigidas, mas a escola permanece imutável em sua essência, continua a repetir, sempre, as atividades que já vêm sendo pré-formatadas ao longo dos anos, e que trás um modelo de currículo fragmentado, que foi herdado do *ratio studiorum*, do *modus et ordo parisienses*, que dominou a Europa e parte das colônias durante os séculos XVI e XVII, chegando ao modelo de escola e de currículo lancasteriano. Na sequência, vem o currículo tecnicista oriundo do pós-guerra, até a discussão de uma escola aberta, com modelos curriculares mútuos, com implantação durante o século XX (HAMILTON, 1992).

Sabemos que as políticas educacionais e a escola sempre estiveram a serviço do modelo econômico e produtivo vigente (ARROYO, 2010). Por isso, durante séculos, a escola e o sistema de ensino não funcionaram com a autonomia necessária, para fazer frente às questões educacionais prioritárias que eram colocadas no dia a dia da sociedade.

A importância vital da instituição escolar no desenvolvimento econômico das nações e da construção dos mercados transnacionais é muito bem explicitada por Santomé (2003, p.27), quando nos alerta que:

Essa visão do sistema educacional acentua-se mais em momentos de crise ou de reestruturação dos mercados de produção, de distribuição e do consumo de bens. Nesses momentos, os discursos oficiais e as linhas de trabalho dos governos e das administrações educativas, bem como os que provêm dos centros de poder econômico, quase sempre também passam a ocupar-se das funções mais urgentes que as

instituições escolares devem desempenhar, isto é, a estrutura do sistema escolar e dos conteúdos a serem trabalhados nas salas de aula.

Pelas colocações acima, percebemos que a escola não pode continuar atrelada a um modelo econômico, que vive a cada momento, passando por diferente crise econômica. Entendemos que essa crise, na verdade, é a chamada crise do modelo capitalista vigente, que coloca todos no mesmo roldão, exigindo o atrelamento de todos, inclusive, da educação e das instituições de ensino ao projeto econômico dominante.

A partir dessas considerações percebemos o quanto é necessário pensar a educação, a escola e a gestão das instituições de ensino para além do sistema produtivo, para além do capital financeiro e especulativo, colocando a educação como sendo, de fato, um direito de todos, como prevê o artigo 205 da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988). Além disso, precisamos valorizar a educação continuada, como sendo esta um sinônimo de qualidade de vida, de cultura e de criação de novas possibilidades humanas; para que o indivíduo e o conjunto da sociedade avancem no projeto de vida, não podendo a escola e a educação estar atrelada ao um determinado modelo de produção, que hoje está dando certo, mas, que amanhã, tudo poderá ser alterado, de maneira indiferente aos interesses da sociedade. É nesse campo de possibilidades humanas e históricas que a escola deve contemplar princípios e valores que fortaleçam a formação do aluno, direcionando este processo formativo para revelar a importância do viver e do atuar em sociedade, de maneira democrática e participativa.

Por isso, defendemos que toda inovação educacional deve promover nos alunos marcas legítimas e significativas que gerem a formação de atitudes positivas e que contribuam para a formação de um ambiente pedagógico duradouro, consolidando a criação de uma cultura escolar aberta, movida pelo interesse científico, pela experimentação curricular, que contribua para o surgimento de projetos variados e eficazes para serem institucionalizados no espaço educativo e social.

Da mesma forma, esse espaço inovador deve favorecer a construção e a consolidação de novas teorias, de métodos e técnicas de ensino que deem um sentido contemporâneo às instituições educacionais, ao processo formativo, para estimular a investigação dentro e fora da sala de aula, tornando o ambiente de aprendizagem cada vez mais dinâmico e comprometido com um modelo de educação, que tenha equidade e promova o espaço democrático da escola, de maneira igualitário e possibilite a criação de novos saberes educacionais, sociais e culturais (ARROYO, 2010).

As práticas docentes precisam ser inovadas desde o processo formativo dos professores, até a vivência cotidiana deles nas escolas. Nesse sentido, há que se recuperar e valorizar as experiências construídas pelos professores e pelos alunos, no contexto da experimentação curricular, para renovar e inovar essas experiências, fazendo com que elas se tornem permanentes e concorram para ampliar a cultura escolar e a consolidação de novos saberes.

Acreditamos que, nesse processo de reconstrução da vida institucional da escolar torna-se necessário que os gestores atuem como sendo os coordenadores da inovação. Sempre vejam o processo de ensino-aprendizagem como sendo unitário e estruturado, de modo a valorizar e a ampliar aquilo que tem destaque na sala de aula, que contribui para a efetivação da aprendizagem do aluno, garantindo a formação de competências e de habilidades contemporâneas, que ampliem a visão de mundo do aluno, para que ele possa refazer os diferentes caminhos educativos, que precisa empreender, em sua jornada pedagógica, em seu presente, mas, com uma visão de futuro.

Por isso, não há como esquecer as lições de Drucker (2003), quando nos alerta para o fato de que as inovações eficazes são sempre aquelas mais simples possíveis. Ou seja, a escola não precisa “inventar a roda” para inovar a gestão e o seu processo de ensino-aprendizagem, basta iniciar o trabalho colocando em igualdade de prioridade os saberes trazidos pelos alunos juntamente com os saberes científicos defendidos pela instituição de ensino. Este processo faz muita diferença, trás a igualdade entre as culturas do vivido e a cultura a ser criada, acabando com a reprodução dos conteúdos e das metodologias, pelo fortalecimento da criação de saberes inovadores, sendo esta uma marca que o aluno irá levar para a sua vida inteira.

Para tanto, é preciso que os alunos, os professores, os gestores e a comunidade percebam a qualidade pedagógica que pode existir na construção do saber cotidiano, para inovar essas práticas educacionais e garantir uma educação de qualidade no âmbito institucional. Não esquecendo que, para Jovchelovitch (2001, p.24), os saberes sociais têm uma dinâmica e um alcance social relevante, pois, segundo ela:

Nas nossas sociedades dinâmicas, eles se movem, eles se deslocam como a gente vai e vem. E quando eles se deslocam, eles deixam contextos com relações específicas e chegam a outros contextos com outras relações específicas e nesse processo eles se transformam.

Não podemos deixar de perceber, ainda, que a escola vem sofrendo transformações importantes nos últimos anos, refazendo os saberes que oferece à sociedade, para se adequar ao mundo globalizado. Por isso, Chervel (1990) diz que a escola deve exercer no conjunto da sociedade a formação dos indivíduos, considerando a sua penetração social, cultural e científica, para também atuar na modificação educacional, contribuindo para a criação de uma pedagogia inovadora no mundo social globalizado.

É por isso que a escola precisa realizar um esforço dobrado para desenvolver competências que sejam contemporâneas e diversificadas junto aos alunos, recriando os saberes institucionalizados, deixando de ser apenas uma instituição que reproduz um modelo de competências e de habilidades cognitivas, para aprimorar também as competências e as habilidades sócio-afetivas, colaborativas, criativas e socioculturais que despertam os alunos para um novo processo de consciência da vida atual, para a necessidade de revelar a sociabilidade deste mundo complexo, destacando a importância que tem o ser cooperativo, aquele indivíduo que é emocionalmente dinâmico e autocontrolado, que é capaz de viver coletivamente e desenvolver os saberes transformadores, dentro e fora do seu espaço de vivência cooperativa.

De acordo com Moreno Bayardo (1995), no ambiente das transformações que ocorrem na educação, há três processos que podem ser considerados como sendo inovadores. O primeiro diz respeito às inovações que acontecessem pela acumulação de mudanças diferentes, que vem ocorrendo no ambiente educacional como pequenas experiências curriculares, ou mesmo, quando acontecem grandes experiências educativas a exemplo da transformação do sistema de ensino como um todo. Há um segundo momento de inovação educacional que diz respeito àquelas experiências que já vem sendo testadas ao longo do tempo e que devem produzir diferentes mudanças no conjunto da instituição ao longo do processo. Por último, ocorre a inovação educacional quando são estabelecidas as políticas públicas por decisões governamentais, exigindo-se que elas sejam cumpridas, desenvolvidas, acompanhadas e avaliadas.

Em qualquer situação de inovação educacional há, sempre, um conjunto de características evolutivas que pode ser acompanhado no desenvolvimento das alterações que serão produzidas: a inovação educacional não acontecesse de forma isolada, ela é sempre um processo que envolve pessoas ou grupos de pessoas, ou instituições, e que visa sempre à concretização de mudanças na cultura ou subcultura de uma instituição. E por ser processo, a inovação da educação implica em etapas progressivas de

transformações do ambiente educacional ou escolar, atuando para refazer caminhos metodológicos, projetos pedagógicos e curriculares, práticas docentes e gestoras, comportamentos individuais e coletivos.

Inovação do espaço e do tempo de formação e de gestão: as possibilidades de transformação da escola básica

Já vimos que a inovação pode ser trabalhada no sentido de responder a um questionamento, ao estudo de uma problemática, para buscar a solução de uma ou de várias questões oriundas do cotidiano escolar, do sistema educacional ou da formulação de uma política pública, que tenha alcance geral no conjunto da educação. Da mesma forma, a inovação educacional quando ocorre, ela é caracterizada por diferentes elementos da vida educacional e forma um conjunto sistematizado, capaz de ser acompanhado e avaliado para verificar o alcance social, educacional e cultural das realizações efetivadas.

Entendemos que o mundo não é como ele apresenta ser. Os seres humanos é quem estão fazendo o mundo desta forma, fazendo com que ele permaneça assim: pobre de utopias, de possibilidades inovadoras da vida em sociedade, de melhorias qualitativas da educação e da escola. Por isso, a educação e a escola que temos hoje é a cara do mundo e da sociedade que ajudamos a construir até agora: uma sociedade consumista, com ideias e realizações homogêneas ou líquidas, com utopias individualistas e improváveis (BAUMAN, 2006).

Por isso, a escola homogeneizada desenvolve a pedagogia da homogeneização, que transforma as propostas educacionais, as metodologias de ensino, os livros didáticos, a formação docente, a gestão educacional e os processos de aprendizagem sempre em algo uniforme; como se tudo realmente fosse igual, como se não existissem os adiantados e os atrasados, a cultura local e a cultural regional ou nacional, o consenso e o dissenso, as certezas e as incertezas. Neste sentido, podemos garantir que o mundo que aí está e a escola que serve de satélite para a reprodução das atividades deste mundo, estão prontos para sofrerem as transformações educacionais e sociais necessárias, para a consolidação de saberes educacionais e escolares inovadores.

A necessidade de inovação do tempo e do espaço escolar é uma exigência da qualidade educacional, no espaço do desenvolvimento humano e produtivo. Há que se colocar o sistema educacional e a escola no tempo presente, em sintonia com o acesso

do estudante à inovação pedagógica, de modo a fazer com que os diferentes enfoques educativos, a riqueza da cotidianidade da vida, as teorias e as práticas pedagógicas, o exercício permanente de renovação da leitura e da escrita possam efetivar um processo formativo cidadão e politizador, com o equacionamento do tempo e do espaço estabelecido.

Entendemos que essa sintonia entre o espaço e o tempo deve permitir à escola renovar o seu potencial imaginário, suas utopias, para representar a possibilidade de mudança estrutural e de inovação dos processos vivenciados no ambiente educacional. Há que se efetivar a integração entre o tempo contemporâneo e as propostas pedagógicas vividas pela comunidade escolar. Isto deve representar o exercício do trabalho interdisciplinar, diminuindo a complexidade humana que se faz presente neste processo, com o fortalecimento dos valores éticos, estéticos e políticos.

É inegável que a complexidade da vida humana chega instantaneamente ao ambiente da escola, à sala de aula. Isto ocorre exatamente pelas certezas e incertezas que a instituição de ensino é obrigada a revelar, todos os dias, para os seus alunos. É ocasionado também pelo desenvolvimento de novos saberes, de novas competências e habilidades, que a força do mundo globalizado vem impondo às instituições sociais e aos sistemas educativos. Isso ocorre ainda pela incorporação de novas tecnologias e pela efetivação de programas, de projetos e de ações que contribuam para as transformações do sistema produtivo.

Notamos que o mundo contemporâneo é um espaço dinâmico, que vem exigindo das instituições de ensino, sejam elas de educação básica ou de educação superior, um forte compromisso com a empregabilidade, com a competitividade, com as transformações do sistema produtivo. Este é o lema, a exigência do mundo globalizado, da visão produtiva da sociedade capitalista, que vem requerendo a formação para o trabalho em grande escala, revelando o potencial estratégico que o conhecimento tem no âmbito material e humano.

Neste sentido, não podemos negar a importância que a sociedade capitalista vem dando ao crescimento da escola e a sua inserção no campo dos satélites ideológicos do estado, que ajudam a promover a riqueza do conhecimento, que é definido como sendo essencial para a reprodução capitalista, para a consolidação de uma cultura voltada para um modelo de saber específico, que serve como força motriz para imprimir um ritmo de trabalho e de produção nas empresas. Mas, não podemos perder de vista que as instituições de ensino são necessárias para o conjunto da sociedade, elas têm um valor

cultural e educacional enorme e a sociedade não pode renunciar ao direito de tê-la, de poder usá-la para consolidar a ideia de pluralidade, de justiça, de diversidade e de liberdade humana.

Não resta nenhuma dúvida que vivemos no mundo da complexidade, como é destacado por Morin (2008) e Amorim (2007). Por isso, a escola é muito bem alimentada pela complexidade deste mundo contemporâneo, onde espaço e tempo convergem para um mesmo lugar na historicidade da escola. Um mundo que é apresentado para todas as classes sociais, que é constituída de pessoas ricas e pobres, homens e mulheres, em qualquer parte da terra, como se ele fosse repleto de riquezas materiais e de fortalecimento da economia capitalista, de modo igualitário, no tempo e no espaço necessário, com um desenvolvimento cognitivo jamais visto na história da humanidade. Um mundo que vem sendo apresentado, ainda, como se fosse formado globalmente, segundo Bauman (2008), por uma sociedade homogênea, toda igual e repleta de certezas.

Essas certezas vêm tornando o tempo e o espaço da escola de maneira alienada, criando uma atmosfera de que tudo está resolvido ou que pode ser resolvido sem explicações, distanciando o conjunto da sociedade da possibilidade de recriar o seu espaço de lutas, de busca pelas incertezas da vida, do progresso e do desenvolvimento social. O resultado das certezas ideológicas que são construídas no tempo e no espaço atual da escola tem contribuído para a homogeneização dos saberes, das decisões educacionais, que fazem emergir muitas incertezas, requerendo uma tomada de posição diante do pensar e do refazer do conhecimento que brotam da vida complexa.

Por isso, a busca por novas certezas deve refletir um projeto de escola, uma proposta curricular e uma metodologia de trabalho que considerem o tempo e o espaço de hoje, contribuindo para que o aluno desenvolva o seu crescimento pessoal e coletivo, sempre apostando no tempo e no espaço que esta nova escola pode oferecer diante das incertezas do mundo.

A escola como espaço de busca da excelência pedagógica e inovadora de sua gestão

Destacamos acima que a escola deve ser o espaço da excelência educacional, da busca permanente pelos processos humanos inovadores. É nessa perspectiva que Cunha et al. (2001) analisa os indicadores de inovação destacando a necessidade de ruptura da nossa maneira tradicional de ensinar e de aprender. Ele observa esse processo como

sendo uma forma de gestão participativa na escola, uma maneira de garantir que os sujeitos da verdadeira ação educativa sejam os interessados no processo de inovação, no processo de mediação entre o conhecimento e as subjetividades colocadas em prática, à procura pelo saber inovador, destacando a importância das relações humanas vividas no cotidiano do espaço escolar.

A inovação foi definida por Messina (2001) como sendo um processo multidimensional que tem toda a capacidade para operar e efetivar as mudanças necessárias no contexto educacional e escolar. Por isso, costumamos afirmar que a inovação não se constitui numa mudança simples. Ela é um processo de transformação, como prevê o autor que contribui para o surgimento de uma nova cultura que atuará na melhoria das relações humanas na escola, na formação de uma comunidade educacional criativa, consciente e valorizada pelo uso adequado das tecnologias educacionais, ou seja, a valorização da excelência pedagógica.

Inovar é modificar de maneira definitiva todo o processo de evolução do sistema educacional e da escola; significa ainda a concretização da ruptura do sistema ou da escola com o velho, com as práticas escolares isoladas, fragmentadas e que não despertam alunos e professores para o verdadeiro sentido pedagógico e filosófico da educação.

Na escola atual, o processo de inovação do seu ambiente e de suas práticas educativas deve caminhar no sentido de fazer com que o aluno aprenda a ser, aprenda a sentir, aprenda a atuar, aprenda a viver, aprenda a conviver, aprenda a saber, aprenda a saber fazer, aprenda a pensar, aprenda a aprender, aprenda a empreender, sendo papel da gestão escolar atuar para garantir as condições institucionais que irão efetivar este processo inovador.

Nesse contexto de tornar a escola numa instituição viva, com um ambiente transformador e propício à construção e consolidação de melhorias sistematizadas, há que se compreender essa instituição em sua totalidade envolvida por todas as suas especificidades, um lugar dinâmico onde existe a vida democrática dos alunos, dos professores, dos gestores, dos servidores e dos pais dos alunos, com todos atuando de maneira coletiva e efetiva.

A efetiva participação dos membros da comunidade no destino da educação e da escola de seus filhos é de suma importância na sociedade atual. A relação dos pais com os professores, com a gestão da escola e nos processos da instituição, significa a possibilidade de aumentar o desempenho qualitativo e da vida democrática. Isto

representa o início de um despertar para o exercício da responsabilidade, do compromisso com a educação da própria sociedade. É uma maneira de restaurar a capacidade comunitária dos pais, eles devem trazer as experiências sociais vividas em suas comunidades para dentro da escola, revelando um dos aspectos da cultura familiar que a escola precisa revalorizar na formação dos alunos.

Há ainda que se pensar a escola nos aspectos que contribuem para o fortalecimento da sala de aula, com a criação de um ambiente de aprendizagem saudável, prazeroso, onde a pedagogia colaborativa seja exercida em sua plenitude, fortalecendo a atuação de grupos de trabalho, formando uma rede colaborativa no interior da sala de aula, de modo a ampliar o processo reflexivo, o trabalho cooperativo.

A gestão escolar precisa desenvolver a participação e considera-la como sendo uma necessidade que a escola pública deve expressar, para o seu amadurecimento e crescimento social (ALVES, 2006). Este amadurecimento não pode ser confundido com o conceito de mudança, de renovação ou de reforma da escola ou do sistema educativo. A participação pode ser confundida, sim, com os processos instituintes, com a dinâmica educacional que promove a autonomia, a confiança, a criticidade e o espaço criativo, para a formação do aluno, revelando uma nova concepção de escola.

O ambiente inovador consegue promover no aluno o desenvolvimento das competências fundamentais para que ele possa exercer a sua cidadania, ser capaz de tomar iniciativas em sua progressão pedagógica, e participar de maneira efetiva nos grupos de estudo, nas redes de estudo, nas atividades colaborativas que fortalecem a prática do trabalho investigativo, promovendo a solução de questões-problema, a análise e a construção de novos conhecimentos em sala de aula, no meio social e cultural.

Em recente trabalho de campo, realizado em 38 escolas do sistema municipal e estadual de ensino de Salvador, com a participação dos alunos do Curso de Pedagogia, da disciplina Organização Escolar e Educacional, podemos perceber o quanto os gestores escolares idolatram e não têm consciência institucional do espaço escolar que administram. Quando os gestores foram indagados a respeito do papel social de sua escola, as respostas apareceram numa única direção, 90% destes (diretor, vice-diretor e coordenador pedagógico) responderam de maneira taxativa que era “[...] para formar o aluno para exercer a cidadania”. (BAHIA, 2014).

Esse, de fato, é o desejo de todos que militam na escola pública. Os dirigentes respondem aquilo que está no desejo da maioria dos professores, dos pais de alunos e deles próprios: todos almejam que o aluno seja formado para o exercício pleno da

cidadania. Mas, muitos dirigentes não têm consciência do verdadeiro processo educacional que leva o aluno para construir a sua cidadania, para tornar a escola pública como sendo o lugar da práxis pedagógica que eleva a cidadania do aluno. Ao mesmo tempo em que expressam este desejo ideológico, que é mais subjetivo do que prático e inovador, observa-se que a maioria dos dirigentes tem contribuído muito pouco para que o aluno aprenda com qualidade e torne real o sonho de concretizar através da escola a evolução de sua cidadania.

Observamos que os gestores têm de fato uma ideia fixa de qual deve ser o papel principal da escola para atuar na formação cidadã da criança. O fato grave que aparece nesse jogo ideológico é a negação dos gestores da própria ideia que eles defendem. Ou seja, ao mesmo tempo em que eles defendem a escola como sendo o espaço formador da cidadania da criança, observamos a contradição entre a teoria e a prática, pois o que temos observado é que muitas escolas pouco contribuem para melhorar as relações institucionais em seu ambiente, para formar a verdadeira comunidade educacional, uma comunidade participativa, que sabe enfrentar os desafios exigidos pela formação cidadã, para saber lidar com as diferentes formas de violência, que ocorrem dentro de seus muros, de trazer a sociedade para contribuir para o sucesso da criança em seu processo de ensino-aprendizagem, elevando o ambiente escolar e social.

Parâmetros para a consolidação de uma gestão escolar e educacional de qualidade

Como falamos ao longo deste trabalho, uma gestão dentro das instituições de ensino precisa se preocupar com o essencial dentro dos processos pedagógico vivido pela comunidade escolar. Assim, é necessário que as mudanças institucionais ocorram de modo que as decisões efetivadas no cotidiano escolar aconteçam de maneira coletiva, dentro de um ambiente democrático, participativo, para que surja uma cultura inovadora no ambiente das aprendizagens.

Há que se pensar ainda na construção da autonomia dos membros da comunidade, para que cada segmento atue de maneira em que haja diálogo, interesse e decisões, sempre procurando estabelecer uma visão de consenso, para que a qualidade humana seja efetivada. Temos que perceber que as novas exigências sócio-políticas e sócio-econômicas colocadas pelo mundo contemporâneo estão a exigir que os sistemas de ensino, sejam eles municipais, estaduais ou mesmo federal, precisam responder as

demandas apresentadas pela sociedade na área educacional, oferecendo ações, projetos e programas educativos que tenham eficiência e qualidade pedagógica.

Nesse contexto, a gestão inovadora, que trabalha no nível do diálogo permanente entre os pares, encontra mais facilidade para resolver as questões simples e até aquelas mais complexas, que são colocadas, quase sempre, como verdadeiros desafios à realização de um projeto educacional e escolar, que tenha qualidade institucional, para gerar uma qualidade humana. Esta qualidade será representada pela incorporação de novos valores, atitudes e normas de uma cidadania educada.

Todos nós sabemos que a educação foi impactada pelo desenvolvimento tecnológico, que está a exigir processo inovador na educação, qualidade do ensino, pois vivemos na sociedade do conhecimento, uma sociedade que se movimenta pelos avanços da tecnologia da informação e da comunicação. Isto exige a integração dos diferentes saberes promovidos pela escola, de modo que estes saberes estejam adaptados ao mundo do trabalho, à construção de competências e de habilidades contemporâneas que contribuam para a qualidade da escola.

Hoje, o que estamos vendo são as redes sociais atuando de maneira dinâmica, inclusive dentro das escolas, num processo de integração cognitivo jamais visto, com a efetivação de experiências que estão sendo compartilhadas por centenas de pessoas, ao mesmo tempo; com a experimentação de ideias e de assuntos profissionais que contribuem para a integração e a formação profissional e pessoal em todos os níveis. Todos estão se comunicando e empenhados na busca pela informação, com o uso da tecnologia, de modo a fortalecer a troca de experiências, a formatação de um nível de diálogo que muito engrandece a pedagogia.

O desafio vivido por alunos e professores ocorre exatamente nessa perspectiva de planejar, identificar, construir e aplicar novos projetos, novas tecnologias dentro da sala de aula, de modo a tornar o espaço pedagógico da escola criativo, promissor, dinâmico e inovador.

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2011) vem colocando a educação como sendo a mola propulsora do desenvolvimento econômico e social junto aos países membros daquela comunidade, que é formada hoje por 34 países, inclusive, tendo o Brasil como sendo um possível ingressante. A OCDE (2011) entende que economia, sociedade e desenvolvimento tem na educação de qualidade a ferramenta necessária para ampliar o crescimento humano e material.

Por isso, em 2011, o Centre pour la Recherche et l'Innovation dans l'Enseignement - CERI, vinculado à Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE, estabeleceu as premissas para que a tecnologia possa contribuir para o desenvolvimento da educação. De acordo com essas premissas, a transformação da educação via tecnologia pode avançar na personalização do aprendizado dos alunos, na ampliação do processo avaliativo através de diagnósticos realizados em tempo real, na consolidação de práticas curriculares formativas individualizadas, com a aprendizagem sendo fortalecida por conteúdos significativos, sequenciados e intensivos (OCDE, 2011).

Tudo deve ocorrer, segundo a OCDE (2011), no sentido de promover um ambiente de aprendizagem colaborativo, inovador da educação, de modo a garantir a qualidade necessária, com o uso de tecnologias digitais, para promover junto a alunos e professores as habilidades e as competências necessárias que promovam a educação de qualidade, aumentando a autonomia das escolas.

Conclusão: a inovação da gestão escolar para a formação de uma consciência coletiva na escola

Quando reflete os processos de inovação da gestão educacional, Barraza Macías (2011) apresenta o gestor escolar como sendo aquele agente que executa a decisão de informar a todos a respeito da necessidade da inovação, tratando de buscar um consenso entre professores e alunos. Ele ainda chama a atenção que a inovação pode estar na solução de um problema ou na resolução de uma necessidade educativa, colocando a importância da tomada de consciência daquela situação e da busca por uma solução inovadora que seja coletiva.

Neste sentido, o dirigente passa a atuar como sendo um animador da inovação, destacando os compromissos, as atribuições dos participantes, colocando-se como sendo um coordenador da busca de soluções inovadoras no ambiente educacional. Segundo Barraza Macías (2011), o dirigente consciente de seu papel criativo, que luta pela inovação dentro da escola, deve atuar considerando a importância dos seguintes aspectos:

- de maneira democrática, ser o gerador da formação de uma consciência coletiva no meio do grupo;

- em qualquer circunstância, observar o crescimento do grupo e atuar no sentido de promover as relações humanas, a segurança e a satisfação de todos;

- realizar o planejamento institucional, primando pelo despertar de todos para o cumprimento dos objetivos e das ações do que foi realmente planejado;

- dinamizar e impulsionar constantemente a participação da comunidade escolar para a realização dos processos inovadores que foram estabelecidos de maneira coletiva;

- estabelecer o nível de diálogo no âmbito da escola, comunicando sempre os avanços, as conquistas individuais e coletivas e, também, as dificuldades que precisam ser vencidas;

- ser um negociador permanente, um mediador que atua para garantir o suporte material, financeiro e humano necessário e que efetive o processo de inovação educacional.

Além disso, consideramos ser importante que o gestor fique atento para a necessidade de avaliar o desempenho da escola. Neste sentido, a gestão escolar pode ser avaliada de forma inovadora, com os gestores assumindo o papel de efetivar a avaliação contínua das atividades que acontecessem no âmbito institucional, impulsionando e dando vida a este processo através do envolvimento dos grupos de trabalho, das reuniões realizadas pelos professores para analisar o aperfeiçoamento do trabalho de cada um em sua sala de aula e nos diferentes setores de atuação da escola, o envolvimento participativo dos pais para discutir o projeto político pedagógico da escola e o aprimoramento da aprendizagem dos filhos.

Finalmente, podemos afirmar que uma maneira de inovar o trabalho pedagógico dentro das instituições escolares é garantir a realização do trabalho interdisciplinar e coletivo. Trata-se de uma metodologia de trabalho que exige uma maneira horizontal na realização do planejamento e na tomada de decisões dentro da sala de aula e da própria escola. É uma inovação pedagógica que pode envolver também a gestão da escola, criando o caminho democrático para o aprimoramento das atividades que ocorrem dentro da instituição.

**INNOVATION, QUALITY EDUCATION AND KNOWLEDGE EDUCATION:
WAYS OF CONTEMPORARY MANAGEMENT SCHOOL**

ABSTRACT: *This article discusses the issue of (i)novation school, the quality of teaching and the creation of new educational knowledge, demonstrating that the contemporary school has a future. We do a critique of the current model of school, pointing out a field of possibilities for educational institutions to find a direction, an innovative path, ensuring the provision of quality education for learners. We are also the need of the school environment and educational innovation, innovative paths pointing to the school management act for the strengthening of dialogue, participation and the pursuit of educational excellence to ensure the reconstruction of a quality school for all.*

KEYWORDS: *Education. School management. Dialogue. Innovation.*

REFERÊNCIAS

- ALVES, G. L. **A produção da escola pública contemporânea**. 4.ed. Campinas: Autores Associados, 2006.
- AMORIM, A. **Escola – uma instituição social complexa e plural**. São Paulo: Editora Viena, 2007.
- ARROYO, M. Políticas educacionais e desigualdades: à procura de novos significados. **Educação e Sociedade**, Campinas, v.31, n.113, p.1381-1416, out./dez. 2010.
- BAHIA. UNEB - Universidade do Estado da Bahia. **Relatório de Pesquisa das Escolas de Salvador**. Salvador: UNEB, 2014. (Texto mimeografado).
- BARRAZA MACÍAS, A. B. La gestion de los procesos de innovacion. **La Revista Avances em Supervisión Educativa**, [S.l.], n.15, dic. 2011.
- BAUMAN, Z. **Vida líquida**. 1.ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2006.
- _____. **O medo líquido**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2008.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado, 1988.
- CHERVEL, A. História das disciplinas escolares: reflexões sobre um campo de pesquisa. **Teoria e Educação**, Porto Alegre, n.2, p.177-229, 1999.
- CUNHA, M. I. et al. Inovações pedagógicas na formação inicial de professores. In: FERNANDES, C.; GRILLO, M. (Org.). **Educação superior**. Travessias e atravessamentos. Canoas: Ed. ULBRA, 2001. p.31-88.

DRUCKER, P. **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.35, n.2, p.57-63, abr. 1995.

HAMILTON, D. “Sobre as origens do termo classe e curriculum”. **Teoria e Educação**, Porto Alegre, n.6, p.33-52, 1992.

JOVCHELOVITCH, S. Cultura e pesquisa. Representações sociais: saberes sociais e polifasia cognitiva. **EduCadernos**, Blumenau, caderno 2, p.1-56, 2001.

MESSINA, G. Mudança e inovação educacional: notas para reflexão. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, n.114, p.225 -233, nov. 2001.

MORIN, Edgar. **Os sete saberes da educação do futuro**. São Paulo: Cortez, 2008.

MORENO BAYARDO, M. G. Investigación e innovación educativa. **La Tarea. Revista de Educación y Cultura de la sección 47 del SNTE**, Guadalajara, n.7, p.21-25, dic. 1995. Disponível em:
<<http://www.latarea.com.mx/articu/articu7/bayardo7.htm>>. Acesso em: 10 mar. 2015.

OCDE. **Pédagogie innovante pour un apprentissage efficace**. Paris: OCDE, 2011.

SANTOMÉ, J. T. **A Educação em tempos de neoliberalismo**. Porto Alegre: ARTMED, 2003.