



UM OLHAR DE GESTOR SOBRE O ENSINO-APRENDIZAGEM

O Colégio Rio Branco desenvolveu um modelo próprio de gestão do ensino, que envolve planejamento estratégico, investimentos em infraestrutura de sala de aula e demais espaços de apoio, oficinas voltadas ao aprimoramento contínuo do professor, e, principalmente, procedimentos de trabalho com o aluno e de avaliação do docente. O propósito é construir uma prática escolar inovadora.

Por Rosali Figueiredo
Fotos João Elias

A diretora geral Esther Carvalho conhece o Colégio Rio Branco desde a adolescência, quando chegou à instituição para cursar a antiga 6ª série e lá permaneceu até a conclusão do Ensino Médio. Graduada em Pedagogia, retornou à escola para dar aulas e hoje comanda cerca de quatro mil alunos e 373 educadores em duas unidades de ensino – na Avenida Higienópolis e na Granja Viana, entre diretores, coordenadores, orientadores, supervisores e professores. Mas a experiência de Esther com o Rio Branco não se restringe a essa inversão de papéis tampouco a uma trajetória profissional bem-sucedida. Ela traduz mesmo a história de mudanças pelas quais vem passando a educação básica brasileira desde a implantação da atual Lei de Diretrizes e Bases, em 1996, e dos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN's), em 1997.

No Rio Branco, escola que há mais de 60 anos está vinculada à Fundação de Rotarianos de São Paulo, esse movimento tomou forma em 2001. "Foi quando começamos a trabalhar com planejamento estratégico", lembra Esther, contando que as mudanças se intensificaram a partir de 2005, "em termos de administração, de infraestrutura e na área pedagógica". "No discurso, as instituições apresentam uma postura bastante inovadora, os próprios PCN's sinalizam isso, entretanto, percebe-se que as práticas são ainda bastante tradicionais. Desde 2005 começamos a traduzir que 'a escola da nossa cabeça' acontecesse na sala de aula", explica a diretora geral. "Quando se aproxima a vivência daquilo que está em nossas cabeças, aí se começa a construir a prática escolar", completa.

Trocando em miúdos, isso representou a mobilização dos

mantenedores, dos gestores e educadores, para que repensassem a escola e construíssem, paulatinamente, um modelo de gestão do ensino, o qual pressupõe responsabilidades compartilhadas. Do ponto de vista do gestor e mantenedor, por exemplo, elas envolvem todo o suporte físico, conceitual e de formação contínua que eles possam disponibilizar à equipe pedagógica. Do lado dos educadores, demanda o seu comprometimento com um modelo que envolve o acompanhamento das aulas, avaliações bianuais, participação de reuniões e de oficinas, autoavaliação constante de seu trabalho, entre outros. Finalmente, pelo lado dos alunos, sugere uma postura mais participativa, dentro de uma filosofia que trocou o bordão "aula dada, aula estudada" por "preparar-se para a aula". É isso mesmo: antes da aula seguinte e/ou da introdução de um novo conteúdo, o professor lança ao estudante o desafio de uma "pergunta motivadora", para que ele chegue posteriormente em sala com perguntas, dúvidas, curiosidade e, mais importante, interessado no conhecimento que vai ser trabalhado.

AÇÃO EDUCATIVA

São princípios, diretrizes e procedimentos que dão forma à Ação Educativa da escola, lançada pelo Projeto Político Pedagógico da Fundação, em 2008. Segundo Esther, a Ação Educativa "concretiza as idéias, coloca estratégias de como fazer". Está baseada em três grandes eixos. O primeiro diz respeito ao aprimoramento pedagógico. "Nossa equipe está em formação o tempo todo, dentro do conceito de desenvolvimento profissional, o qual demanda uma reciprocidade:

a responsabilidade de formação é nossa, já que as universidades não vêm cumprindo com este papel, mas os próprios profissionais têm que investir seu tempo nisso. É um investimento compartilhado. Para contratar hoje um professor, tenho que prepará-lo para entrar em sala”, observa a diretora geral. Nesse sentido, cabe ao docente participar de oficinas, reuniões e grupos de estudos, que acontecem também no ambiente virtual, atividades nem sempre remuneradas. “Se toda formação profissional entrar na remuneração, ela se torna inviável. Em 2010, por exemplo, ofereci 59 oficinas de tecnologia, montei uma estrutura para isso, se eu tivesse que remunerar cerca de 300 profissionais para participarem desses trabalhos, não os faria.”

Outro eixo da Ação Educativa pressupõe, portanto, um perfil adequado do profissional, “que participe dessas oficinas, reuniões e aceite que seu trabalho seja observado em sala de aula”. Envolve, ainda, procedimentos de como conduzir o trabalho, que mudam conforme a etapa escolar. Já o terceiro eixo pontua os investimentos que competem à instituição. Segundo Esther, o gestor precisa ofertar infraestrutura, como salas de aulas e dos professores equipadas com internet, além da agenda de rotinas com os docentes. Mas precisa também “deixar claras as metas, ‘o quê’ e ‘como fazer’, mesmo que isso seja construído no próprio trabalho”. “Pois este não está pronto”, ressalta a diretora geral.

ESTRATÉGIAS PRINCIPAIS

A observação da sala de aula representa uma das principais estratégias da gestão de ensino do Rio Branco. Realizada pelo orientador, supervisor e coordenador, ela monitora a atuação do professor conforme um conjunto de indicadores desenvolvido pela própria escola, constituindo uma “multiplicidade de olhares, pois as percepções não são as mesmas”, explica Esther. O instrumento auxilia o professor a “repensar sempre seu trabalho”, dentro de um paradigma de aula que lhe exige apresentar objetivos claros; passar a orientação prévia dos estudos, por meio da “pergunta motivadora”; iniciar a aula envolvendo efetivamente a participação do aluno; e manter uma avaliação processual e o controle.

Juntamente com duas avaliações anuais, essa abordagem procura oferecer um feedback ao educador, estabelecendo as metas a serem alcançadas em uma próxima rodada. Este também faz sua autoavaliação. O processo está em curso desde 2006 e observa ainda seu desempenho em termos de pontualidade, características sócio-afetivas, de comunicação e expressão, de administração de crise e de conflito interpessoal, de disciplina, e de organização da documentação escolar.

Paralelamente, entretanto, o Colégio Rio Branco promove outras rotinas com o intuito de fornecer referenciais de “como” se trabalhar em sala. As atividades de planejamento, por exemplo, acontecem entre os meses de outubro e janeiro. Há ainda um calendário anual de reuniões noturnas semanais (obrigatórias e remuneradas). Por outro lado, dezenas de oficinas, ofertadas

tanto no horário de trabalho do professor quanto aos sábados (atividade não remunerada), dão a ele subsídios para operar o Moodle (plataforma de web muito utilizada no ensino), com lousas digitais, bem como com as metodologias de ensino que o colégio desenvolveu para cada ciclo escolar. “Aí começa o investimento do professor”, comenta Esther, reiterando que nem todas as oficinas podem ser remuneradas, tampouco as horas investidas nos grupos de estudos virtuais. Finalmente, o Rio Branco patrocina visitas técnicas de sua equipe pedagógica a países no Exterior que apresentam bons resultados no PISA (Programa Internacional de Avaliação de Alunos) ou a congressos científicos. Tudo isso, claro, lastreado pelo suporte tecnológico e por uma bem aparelhada infraestrutura de laboratórios e demais espaços de aprendizagem.

METODOLOGIAS DE ENSINO

Concomitante ao modelo de gestão do trabalho dos educadores, o Rio Branco construiu, nesta última década, metodologias diferenciadas para a sala de aula. Do Maternal ao 2º ano do Ensino Fundamental, por exemplo, um dos pontos altos é o ensino do Inglês, idioma em que acontecem parte das atividades e também a convivência entre os alunos. Para tanto, o Rio Branco disponibiliza um professor titular e um auxiliar bilíngue por turma. Já do 3º ao 5º ano, o processo do ensino-aprendizagem tem como base o projeto Leitura, Escrita e Oralidade, atrelado a todas as disciplinas. “O foco é ler para aprender, qualquer que seja a área do conhecimento. Leio para aprender Matemática, por exemplo”, explica a diretora geral.

No 6º, 7º e 8º ano, a relação ensino-aprendizagem acontece principalmente por meio do trabalho em equipe, de acordo com parâmetros de aplicação e de avaliação desenvolvidos por um grupo de estudos de ambas as unidades. “Esse grupo definiu que entre 11 e 12 anos é um bom momento para começar a atuar com essa metodologia”, diz Esther. Do 9º ano ao 3º do Ensino Médio, o Rio Branco introduziu o método do Ensino Estruturado, que também resultou das discussões da equipe pedagógica. “O objetivo é desenvolver o compromisso do aluno com a própria aprendizagem, preparando-se previamente para a aula, uma forma que se encontrou de acabar com a passividade”, explica. Um grande apoio ao Ensino Estruturado é dado pela plataforma Moodle, por meio da qual os professores apresentam as metodologias das aulas e dos trabalhos, lançam a “pergunta motivadora”, publicam vídeos e imagens relacionados aos temas trabalhados em aula, promovem fóruns de discussão e oferecem orientação de leituras prévias.

Por fim, o Rio Branco montou um Núcleo de Apoio ao Aluno, “composto por jovens professores pós-graduados, que são preparados, com esse trabalho, a atuarem futuramente em sala de aula” e oferece, em cada unidade, um especialista em distúrbios de aprendizagem. Pois a escola, segundo Esther, “assume a responsabilidade pela aprendizagem e, se acredita na diversidade, precisa dar condições para os educadores lidarem com ela”

Pedagoga especializada em Tecnologias Interativas Aplicadas à Educação pela PUC de São Paulo, Esther Carvalho atua desde 1993 no Colégio Rio Branco. Ex-aluna da escola (da antiga 6ª série ao Ensino Médio), foi diretora da Unidade da Granja e chegou à direção geral em 2007. Frequenta, desde 2008, cursos relacionados ao desenvolvimento profissional em educação na Universidade de Harvard (Estados Unidos) e realizou visitas aos sistemas de ensino de países bem colocados no PISA (Finlândia, Irlanda, Itália, Escócia e Inglaterra).



O Colégio Rio Branco disponibiliza em suas duas unidades: biblioteca (com amplo acervo); auditório com capacidade para aproximadamente 500 lugares; laboratórios de Biologia, Ciências, Física, Química, Informática, Línguas Estrangeiras; salas de Robótica, de Artes Visuais e Musicais; área de recreação exclusiva para a Educação Infantil; quadras poliesportivas; ambulatório com serviço médico individualizado; segurança externa e interna; restaurante; lanchonete; papelaria; e loja de uniformes. Nas fotos, imagens da unidade da Avenida Higienópolis. Na unidade da Granja Viana, são oferecidos também ginásio de esportes, cozinha experimental, bosque, piscina semiolímpica, pista de atletismo, campo de futebol e estacionamento. A Fundação de Rotarianos de São Paulo mantém ainda uma Escola Para Crianças Surdas e um Centro Profissionalizante, que serão abordados em nossas próximas edições.