

# UM OLHAR SOBRE A PBL NA FORMAÇÃO CONTINUADA: O CASO DOS GESTORES ESCOLARES DA REDE MUNICIPAL DE FORTALEZA

FORTALEZA/CE MAIO/2017

CARLA DA CONCEIÇÃO DE LIMA - PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO -  
carlacdl@ig.com.br

Liamara Scortegagna - Universidade Federal de Juiz de Fora - UFJF - lia.scortegagna@gmail.com

**Tipo: INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA (IC)**

**Natureza: DESCRIÇÃO DE PROJETO EM ANDAMENTO**

**Categoria: MÉTODOS E TECNOLOGIAS**

**Setor Educacional: EDUCAÇÃO CONTINUADA EM GERAL**

## RESUMO

*O objetivo deste artigo é investigar, a partir dos materiais didáticos do Curso de Formação de Gestores Escolares, oferecido pela Secretaria Municipal de Fortaleza, em que medida a metodologia ativa de ensino PBL pode contribuir para o uso dos dados das avaliações em larga escala pelos gestores escolares. A pesquisa foi orientada por uma abordagem qualitativa, em que se constatou que a PBL auxilia no desenvolvimento dos conhecimentos conceituais, procedimentais e atitudinais que contribuem no uso das avaliações em larga escala. Embora a carga horária do curso seja insuficiente, ele atribuiu uma perspectiva gerencialista à gestão, que pode ofuscar interesses sociais mais amplos.*

**Palavras-chave: PBL. Gestão escolar. Uso dos dados das avaliações em larga escala.**

## AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e o Grupos Gestão e Qualidade da Educação (GESq) da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio).

## 1. Introdução

Com a consolidação dos sistemas de avaliação em larga escala a partir dos anos de 1990, verificou-se um progresso notável na coleta, na produção e na disponibilização de informações sobre os sistemas de ensino. No entanto, conforme observado por alguns autores (FONTANIVE, 2013), dentro das escolas, o uso dos dados das avaliações em larga escala não têm provocado os efeitos esperados na qualidade da educação oferecida às crianças e jovens brasileiros, pois os profissionais de ensino têm dificuldade em compreender esses dados e, conseqüentemente, não os utilizam em seu cotidiano. Nesse sentido, diversas iniciativas federais, estaduais e municipais de programas de formação continuada de professores e gestores escolares têm inserido em seus currículos o uso dos dados das avaliações em larga escala. Dentre elas podemos destacar a da Prefeitura Municipal de Fortaleza, que, em parceria com o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAEd/UFJF), implementou, entre julho de 2014 e abril de 2015, o Curso de Formação de Gestores Escolares para os 300 diretores da rede municipal. O curso, ministrado na modalidade semipresencial, com encontros presenciais mensais e fóruns na plataforma Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment (MOODLE), tinha como objetivo “proporcionar os conhecimentos, desenvolver as competências e habilidades, e promover a qualidade profissional necessária ao exercício eficiente dos novos papéis atribuídos ao gestor da educação pública” (CAEd, 2015). Nesse contexto, a formação continuada possibilita “repensar as práticas e construir novos conhecimentos que se constituem por meio do estudo, da reflexão, da discussão e da confrontação de diferentes experiências profissionais” (LEITE & LIMA, 2015, p.57).

A metodologia de ensino adotada no curso semipresencial foi o Problem Based Learning (PBL), ou Aprendizagem Baseada em Problemas, a qual, segundo Souza e Dourado “representa um método de aprendizagem que tem por base a utilização de problemas como ponto de partida para a aquisição e integração de novos conhecimentos” (2015, p. 184). Na PBL os problemas são um estímulo para a aprendizagem centrada no aluno, na qual os tópicos de aprendizado são identificados a partir da apresentação de um problema real ou simulado (DIAS & FONSECA, 2015). Esta metodologia de ensino, que surgiu no final dos anos de 1960, permite ao aluno se tornar protagonista de seu processo de aprendizagem, “pressupondo que esse aluno aprende sobre um determinado tema por meio de experiências na resolução de problemas, tendo como meta educacional o pensar-fazer pelo domínio ou apropriação do conhecimento” (ROCHA, 2014, p. 4). Nesse contexto, o aluno aprende de forma autodirigida, participa da construção do conhecimento de maneira ativa e colaborativa, desenvolvendo a capacidade de analisar dados e propor soluções a partir de um processo investigativo

(SOUZA & DOURADO, 2015). A PBL também nos remete ao imediato (ou urgência) das aquisições de competências profissionais que “devem estabelecer estreita vinculação com a teoria e a prática, a fim de que o aluno possa questionar as ações profissionais, levantar hipóteses de soluções e, até mesmo, apontar superações” (SOUZA et al., 2016, p. 3). Para Frezatti e Martins a PBL “promove maior desenvolvimento do processo de raciocínio diagnóstico, até chegar a uma investigação completa e complexa, como ocorre em situações reais de atuação profissional” (2016, p. 26).

Nesse sentido, o material didático se posiciona como peça essencial, o qual traz em seu bojo a concepção pedagógica que norteia o processo de ensino aprendizagem, além de ser um recurso para o desenvolvimento de uma formação crítica e reflexiva (SOUZA et al., 2016). Os oito módulos do curso que versavam sobre avaliação, currículo, gestão de ensino e políticas públicas educacionais foram estruturados em três dimensões: preparatória, diagnóstica e plano gestor. A dimensão preparatória consiste na apresentação da importância de envolver toda a equipe escolar na utilização dos dados da avaliação em larga escala, além de traçar um perfil da escola. A dimensão diagnóstica compreende o levantamento de dados quantitativos, tais como desempenho, rendimento, frequência e percentual de acerto por descritores e dados qualitativos – percepções dos docentes e alunos sobre a escola. Já o plano gestor educacional – elaboração de um plano de ação a ser desenvolvido dentro da escola, buscando identificar causas, problemas, consequências, e propor ações estratégicas e metas (objetivos quantificáveis) para solucionar os problemas. A imagem a seguir ilustra a estrutura do curso a partir dos materiais didáticos e seus objetivos:

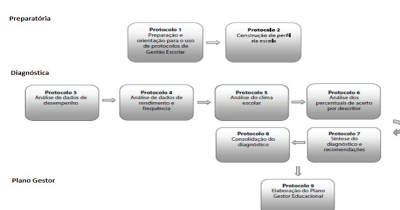


Figura 1: Apresentação dos protocolos

O material didático descrito como protocolos objetiva mostrar o passo a passo de da identificação dos problemas internos e externos à escola, bem como obter uma perspectiva qualitativa e/ou quantitativa sobre eles, que possa contribuir para a consolidação do diagnóstico e recomendações – atenção aos objetivos propostos pela Secretaria Municipal de Educação de Fortaleza – e, conseqüentemente, para a elaboração do plano gestor. Sendo assim, pretende-se investigar, a partir dos materiais didáticos do Curso de Formação de Gestores Escolares, em que medida a PBL pode contribuir para o uso dos dados das avaliações em larga escala pelos gestores

escolares. Em última instância, esta pesquisa se justifica devido à apresentação de um padrão de gestão escolar que valoriza dados, evidências e a resolução de problemas.

## **2. Os caminhos metodológicos**

Esta pesquisa foi orientada por uma abordagem qualitativa, com levantamento dos materiais didáticos nas três dimensões que estruturam o curso, sendo que em cada uma delas havia um ou dois exercícios específicos para se analisar os dados concernentes a um dos protocolos. Entre os discentes do curso, foram selecionados dez para verificar suas percepções sobre o curso, adotando os critérios: (i) e *tempo maior e tempo menor* na gestão; (ii) etapas atendidas nas escolas em que os diretores exercem a função de gestor; e (iii) ser a primeira vez que participaram de capacitação oferecida pela SME de Fortaleza sobre o uso dos dados das avaliações em larga escala. A mostra foi composta por duas escolas de Educação Infantil e Anos Iniciais do Ensino Fundamental; duas de Anos iniciais do Ensino Fundamental; duas de Ensino Fundamental; duas de Ensino Fundamental e EJA; e duas de Educação Infantil, Ensino Fundamental e EJA. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas *online*. Ao final, todos os dados foram analisados.

## **3. Apresentação dos resultados: a utilização da PBL na dimensão preparatória**

Os materiais da dimensão preparatória propagavam a necessidade de fortalecimento do protagonismo da gestão da escola e da cultura da gestão democrática – sustentada no diálogo, na alteridade e no reconhecimento às especificidades técnicas das diversas funções presentes na escola - tendo como base a participação efetiva dos agentes escolares.

A situação-problema descrevia cenários compostos de assuntos técnicos e temas socialmente relevantes, que poderiam ser ampliados ou reduzidos pelos próprios alunos, conforme sua evolução no processo de pesquisa de soluções. Para tal, dois exercícios com abordagem na metodologia de ensino PBL foram aplicados aos alunos com intuito de, respectivamente: destacar o papel do diretor como uma liderança capaz de melhorar a qualidade da educação de sua escola; mostrar aos diretores como fazer um levantamento do perfil da escola, isto é, como coletar informações de sites educacionais que permitam obter um panorama geral sobre desempenho nas avaliações em larga escala em âmbito nacional e estadual. Nesse sentido, a situação-problema, conforme observado por Dias e Fonseca (2015), buscou contextualizar a realidade dos diretores com atividades que lhes permitiam olhar para si, reconhecendo-se como sujeito detentor de limites e possibilidades, bem como desenvolver uma postura avaliativa sobre si

mesmo e sobre sua necessidade de aprendizagem. Ao mesmo tempo, fez com que os gestores conhecessem um pouco mais sobre sua escola, o que, para Rocha (2014), corresponde ao estágio de formulação/descrição do problema. Ou seja, era preciso traçar um perfil da escola para se compreendê-la através de alguns dados.

Nesta dimensão, a PBL possibilitou que o diretor adquirisse mais autonomia no seu processo de aprendizagem, ao mesmo tempo em que se deparava com constantes desafios a serem discutidos e analisados. Nessa perspectiva, a construção do conhecimento promoveu uma ressignificação do referencial teórico ao contextualizá-lo dentro da realidade da escola. O intuito era despertar reflexões que possibilitassem a construção de novos conhecimentos, em detrimento de uma aprendizagem calcada no operativismo mecânico.

### **3.1 Apresentação de resultados: a utilização da PBL na dimensão diagnóstica**

Os materiais da dimensão diagnóstica se basearam em problemas reais, que foram apresentados aos alunos antes mesmo da explicação de todos os conceitos necessários à sua resolução. Ou seja, conforme observado por inúmeras pesquisas (FREZATTI & MARTINS, 2016; DIAS & FONSECA, 2015) o problema é quem inicia e motiva a busca por conhecimentos específicos, através da interação dos alunos com eventos reais ou potenciais.

O cerne da situação-problema era construir um diagnóstico da escola que abrangesse a percepção e atuação dos alunos, da docência e da gestão em diferentes aspectos do cotidiano escolar. No contexto dos alunos, as avaliações do estado do Ceará que compõem o Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica (SPAECE) foram utilizadas como fonte de dados para as atividades sobre alfabetização, Ensino Fundamental e Ensino Médio, com intuito de identificar em qual nível de desempenho – muito crítico, crítico, intermediário e adequado – os alunos se encontravam. Além disso, as três atividades possibilitaram conhecer a elaboração dos itens, ou seja, a forma como são construídas as questões das avaliações em larga escala e compreender como cada item indica o nível de desempenho discente. Em relação ao diagnóstico do corpo docente, propôs-se uma atividade, a partir dos dados do SPAECE e da Prova Brasil de 2013, que objetivava traçar um perfil dos professores de cada escola, com ênfase em sua formação inicial e continuada. Já no diagnóstico da gestão da escola, foram propostas duas atividades. A primeira enfatizava a gestão financeira da escola, com foco no planejamento das ações relacionadas aos gastos dos recursos destinados à escola. A segunda versava sobre o uso de um sistema de gestão escolar com fonte de informação e monitoramento do desempenho discente, que poderia complementar os

dados das avaliações externas com notas das avaliações internas, frequência dos discentes, etc.

Por último, já como articulação para elencar a percepção dos discentes, dos docentes e da gestão, foi proposta uma atividade para analisar o clima escolar, visando compreender, inicialmente, o espaço de participação dos alunos a partir de quatro contextos: instrucional – percepções dos alunos acerca da orientação acadêmica no contexto da instrução do ensino; imaginativo – percepção dos alunos sobre o ambiente escolar como incentivador da criatividade e da imaginação; normativo – referente à participação dos atores escolares no estabelecimento de regras que coordenarão suas ações e o grau de respeito ao cumprimento dessas regras; e o contexto inter-relacional – que envolve a percepção da qualidade e da frequência com que as relações são estabelecidas no ambiente escolar entre alunos, professores e equipe de gestão, referente a todos os atores da escola.

As situações-problema envolveram diferentes sujeitos e subjetividades por meio de dados qualitativos, percepções aferidas por meio de entrevistas com docentes; e quantitativos, através dos dados do SPAECE de 2012, com informações sobre o clima escolar. Dessa forma, conforme observado por Dias e Fonseca (2015), a PBL, no processo de aprendizagem, apresentou como fundamento principal ensinar o aluno a aprender, permitindo ao máximo que busque conhecimento nos inúmeros meios de difusão de conhecimento disponíveis.

Na dimensão aqui tratada (diagnóstica), a PBL possibilitou a elaboração de um panorama geral sobre a escola, pormenorizando os aspectos concernentes aos discentes, docentes e à gestão, com intuito de demonstrar que a intervenção no ensino deve ser subsidiada por um diagnóstico prévio que contemple distintos aspectos. Portanto, as atividades dessa dimensão, realizadas na metodologia de ensino PBL, permitiram aos gestores construir um raciocínio fortemente sedimentado em dados que possibilitaram identificar alguns problemas da escola e refletir sobre possíveis soluções para cada um deles.

### **3.2 Apresentação dos resultados: a utilização da PBL na dimensão plano gestor**

Após a realização de atividades presenciais e *on-line* que utilizavam a metodologia de ensino PBL nas dimensões preparatória e diagnóstica, o plano gestor consistia em dar continuidade à elaboração do diagnóstico da escola e, em seguida, propor ações específicas voltadas para sanar alguns problemas identificados pelos dados quantitativos e qualitativos. Ou seja, conforme ressaltado por Frezatti e Martins (2016),

todas as situações-problemas presentes nos materiais didáticos do curso visavam auxiliar os alunos a compreender os elementos importantes de cada situação, de modo a prepará-los para atuarem em circunstâncias semelhantes no futuro em seu respectivo contexto.

No entanto, ainda era preciso identificar quais problemas poderiam ser resolvidos apenas com a intervenção dos profissionais da escola, bem como suas causas e consequências, além de planejar ações, estratégias e metas para saná-los. Esse processo permitiu olhar os problemas sob diferentes perspectivas, relacionadas ao contexto escolar, ao entorno da escola, à experiência do gestor, à formação, ao diálogo com docentes e discentes, dentre outros aspectos. Portanto, o plano gestor buscou consolidar a PBL como metodologia de ensino capaz de auxiliar os gestores na direção da escola, utilizando os dados da avaliação em larga escala para colocar em ação o diagnóstico e planejamento de forma integrada e articulada para a solução dos problemas educacionais.

### **3.3 Apresentação de resultados: a percepção dos alunos sobre os materiais didáticos e a metodologia PBL**

Os alunos mencionaram que o material didático do curso descortinou uma ressignificação sobre a escola, a gestão e as relações com os professores. De acordo com a fala da gestora 1: [...] “leve um tempo para fazer os professores compreender que a escola só cresce no seu papel principal, a aprendizagem dos alunos, se ela mesma se autoavaliar, e isto só é possível através de dados concretos, o que muito aprendi com os materiais do curso”. Esse relato demonstra também uma ressignificação do próprio papel do gestor, que passa a discutir com os professores os dados da escola em prol da aprendizagem dos alunos. Já gestora 9 afirma que “[...] os materiais possibilitaram uma maior compreensão sobre a responsabilidade pela garantia de uma educação de qualidade, abrindo um novo olhar para uma escola mais reflexiva”. Os materiais didáticos, portanto, contribuíram para um novo olhar sobre a escola, bem como para a necessidade de compartilhar informações, decisões e reflexões em prol da melhoria do processo de ensino aprendizagem.

Em relação a PBL, todos relataram que não foi fácil se adaptar a metodologia do curso, que exigia uma mudança de comportamento do gestor, maior comprometimento dos agentes escolares, maior abertura ao diálogo e autonomia da escola. O gestor 3 ainda relatou que “[...] não foi uma experiência fácil, até porque não tínhamos tempo suficiente para levantar os dados e analisa-los diante da dinâmica diária da escola”. Já a gestora 7 acredita que “todos os gestores tiveram dificuldade em socializar, discutir e gerar

aprendizagem no âmbito escolar de forma a se apropriar das teorias, aplicando-as as práticas pedagógicas já existentes”. Portanto, a dinâmica da escola acaba prejudicando a apropriação efetiva da metodologia PBL, pois é preciso ter um tempo para levantar, analisar e discutir os dados com os agentes escolares.

Destarte, na percepção dos gestores sobre o material didático, consideram que esse proporcionou aprendizagem coletiva e a co-responsabilização, vez que, embora os docentes não participassem diretamente, eles foram fundamentais para a realização das atividades dos protocolos. Todavia, a sobrecarga diária da função de gestor associada a uma metodologia nova, PBL, tornou a realização do curso complexa.

### **Discussão dos resultados**

Pela análise dos materiais didáticos do curso, notou-se que a utilização de situação-problema no processo de ensino aprendizagem para desenvolver competências, pensamento crítico e auxiliar na construção do conhecimento em rede, ou seja, a utilização da PBL como uma metodologia ativa de ensino, é extremamente adequada, vez que tal metodologia auxilia no desenvolvimento das habilidades de pesquisa, na resolução de problemas educacionais e no fortalecimento da liderança do gestor. A PBL incentivou os gestores a desenvolver de maneira autônoma, conhecimentos conceituais, procedimentais e atitudinais que contribuem para a sua formação continuada em uso dos dados educacionais. Dessa forma, ensinou a eles não só os princípios básicos para se fazer uma análise da escola baseada em dados das avaliações em larga escala, como a Prova Brasil e SPAECE, como possibilitou o reconhecimento de diferentes fontes de informação, como percepções de docentes e discentes sobre a escola.

A PBL também fomentou a cultura de uso dos dados na escola, que ambicionou despertar os gestores para os resultados inadequados da aprendizagem, com vistas a demonstrar que o desempenho discente não se trata apenas de uma questão social, mas também de questões que a escola pode solucionar. Nesse sentido, as situações-problemas, cernes dos materiais didáticos, possibilitaram uma formação crítica, reflexiva e participativa, desencadeada e permeada pela PBL para efetivação do processo de ensino-aprendizagem.

Todavia, as 128h de carga horária do curso não foram suficientes para acompanhar a execução do plano gestor, não indicando como resolver os problemas que podem emergir na implementação e avaliação do plano e impactar as opções de solução, tais como, resistência dos professores, falta de recursos físicos, pedagógicos, humanos e financeiros para implementação do plano, articulação entre as metas do plano gestor e



as da Secretaria de Educação de Fortaleza, etc. Além disso, os problemas apresentados pelos gestores, tais como, elevar o desempenho discente, melhorar a taxa de aprovação discente, diminuir o absenteísmo docente, dentre outros, não são de baixa complexidade teórica e prática, o que torna sua resolução ainda mais difícil. Soma-se a isso a execução do plano gestor, a qual demonstrou que existem consequências das escolhas de alguns problemas em detrimentos de outros, inclusive sobre as habilidades e atitudes que se deseja incentivar no ambiente da escola. O fato de ter que realizar os protocolos em meio as suas tarefas diárias também denota a carga horária inadequada do curso, pois o ideal para apropriação dessa nova metodologia era ter um tempo somente para a realização das atividades do curso.

Apesar de, na perspectiva dos gestores, o curso propagar a gestão democrática na escola pública, ao enaltecer os princípios da participação, co-responsabilização e a descentralização de decisões, ao se fundamentar no uso dos dados da avaliação em larga escala para elevar a qualidade da educação, há uma ressignificação dos pressupostos democráticos, vez que o intuito é a responsabilização da escola por seus resultados, desresponsabilizando o poder público pela formulação e implementação de políticas públicas em favor da qualidade da educação. Ao atribuir uma perspectiva gerencialista à gestão, com ênfase na eficácia e na produtividade, pode-se, por consequência, ofuscar interesses sociais mais amplos.

### **Considerações Finais**

O uso da PBL na formação continuada dos gestores da rede municipal de Fortaleza possibilitou uma reflexão sobre o sistema de ensino e, de forma mais específica, sobre a realidade e os problemas de cada escola. Além disso, contribuiu para atrelar os conhecimentos teóricos e práticos; ensinar como coletar, tabular e analisar os dados das avaliações em larga escala e os dados qualitativos; e mostrar que a partir deles é possível identificar os problemas e buscar soluções. Os materiais didáticos utilizados no curso mostraram com clareza os caminhos na utilização dos dados das avaliações em larga escala na gestão da escola, além de criar condições para a ampliação da participação dos agentes escolares na tomada de decisões, na organização das ações e na solução dos problemas educacionais.

A metodologia de ensino PBL contribui de forma significativa para a compreensão e uso dos dados das avaliações em larga escala pelo gestor escolar, mesmo tempo sido realizada de forma aligeirada pelos gestores. No entanto, esses avanços se tornarão incipientes se a Secretaria de Educação de Fortaleza não continuar oferecendo o curso de forma periódica, vez que a cada quatro anos há um novo processo seletivo, com

provas e indicação, para provimento do cargo de gestor escolar em que ingressam profissionais que podem ter dificuldade para compreender os dados da avaliação em larga escala.

## Referências

CAEd. Curso de Formação de Gestores Escolares. Juiz de Fora. Ed.: Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação, 2014.

DIAS, Renata Flávia Nobre Canela; FONSECA, Valter Machado. Avaliação da Aprendizagem na Metodologia PBL – aprendizagem baseada em problemas. VII Encontro de Pesquisa em Educação e III Congresso Internacional Trabalho Docente e Processos Educativos. Universidade de Uberaba. Anais. Disponível em: Acesso em: 01 maio 2017.

FREZZATTI, Fábio; MARTINS, Daiana Bragueto. PBL ou PBLs: a customização do mecanismo de aprendizagem baseada em problemas na educação contábil. Rev. Grad. USP, vol. 1, n 1, p. 25-34. jul., 2016.

FONTANIVE, Nilma Santos. A divulgação dos resultados das avaliações dos sistemas escolares: limitações e perspectivas. Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação, Rio de Janeiro, v.21, n.78, p.83-100, jan/mar 2013.

LEITE, Y. F., & LIMA, V. M. M. (2015, janeiro). Formação continuada de diretores escolares: uma experiência fundamentada na pesquisa ação colaborativa. RBPAAE - v. 31, n. 1, p. 45 - 64 jan.abr. 2015

ROCHA, Enilton Ferreira. Metodologias ativas: um desafio além das quatro paredes da sala de aula. Disponível em: . Acess em: 29 abr.2017.

S. C. SOUZA; L. DOURADO. Aprendizagem Baseada em Problema (ABP): um método de aprendizagem inovador para o ensino educativo. Holos, Ano 31, Vol. 5. Disponível em: <http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/> .Acesso em: 09/04/2017.

SOUZA, Débora Martins de; FILHO, José Marta; SANTOS, Maria de Lourdes C. S.; JOVETTA, Robson. Aprendizagem Baseada em Problemas: currículo e materiais didáticos para a educação a distância. Revista Científica UNAR Araras (SP), v.12, n.1, p. 77-84, 2016.