

O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DOS DOCENTES EM ESTÁGIO PROBATÓRIO NO MUNICÍPIO DE FORTALEZA - CE

Ana Paula de Sousa Lima¹
Ana Cléa Gomes de Sousa²
Mariana Alves de Abreu³
Tamara Correia Loiola⁴
Adriana Eufrásio Braga⁵

INTRODUÇÃO

Historicamente, embora o professor possua um importante papel na [re]construção social através da educação, este também necessita do acompanhamento e do suporte de outros profissionais como os gestores escolares, os quais devem observar, ouvir, entender e atuar junto ao docente com vistas a aprimorar seu desempenho profissional e, conseqüentemente, melhorar a qualidade educacional ofertada, principalmente, quando o professor está no início de sua carreira.

Trata-se, portanto, de uma etapa em que o professor iniciante é desafiado a pôr em prática as teorias estudadas ao longo da formação, mesmo sem ter, ainda, a certeza de que as competências reais (a ação) corresponderão aquelas competências requeridas do professor durante o trabalho em sala de aula.

Por isso, o acompanhamento dos docentes pelos gestores representa, muitas vezes, um “refúgio” diante de situações adversas e de conflitos recorrentes, sobretudo, no início do exercício da função que podem acarretar em níveis gradativos de desgaste físico, emocional e psicológico ou até mesmo culminarem na desistência da profissão, caso não haja uma intervenção eficaz.

Através deste acompanhamento é possível que o gestor escolar consiga estimular os professores a exercerem sua função de forma mais segura ao gerar entre eles relações de

¹Mestranda do Curso de Mestrado em Educação Brasileira da Universidade Federal do Ceará- UFC, anapaula.eadifce@gmail.com;

²Doutoranda pelo Curso de Doutorado em Educação Brasileira da Universidade Federal do Ceará - UFC, anacleasousa@gmail.com;

³Mestranda do Curso de Mestrado em Educação Brasileira da Universidade Federal do Ceará - UFC, mariaabreu87@gmail.com;

⁴Graduada do Curso de Pedagogia da Universidade Federal do Ceará- UFC, tamaraloiola@hotmail.com;

⁵Professora orientadora: Doutora, Faculdade de Educação - UFC, adrianaufc@yahoo.com.br.

confiança com base no diálogo e na busca de melhores soluções para os problemas encontrados.

Tal posicionamento é típico de uma gestão democrático-participativa, na qual o gestor não foca suas ações somente em resultados, mas, principalmente, nas pessoas envolvidas no processo educativo para que estando bem, possam obter os resultados esperados. O caráter democrático-participativo da gestão educacional pode ser percebido pela atuação dos gestores diante do que ocorre cotidianamente nas instituições educacionais através da parceria entre a comunidade escolar, unindo-se esforços para o progresso constante da educação.

Ao gestor escolar são atribuídas diferentes funções e responsabilidades, inclusive a realização do processo de avaliação do desempenho dos docentes em cumprimento do estágio probatório, assumindo o papel de principal avaliador, sendo considerado legalmente como o chefe imediato desses profissionais.

Desta forma, iniciou-se uma pesquisa em 2019 no âmbito do Mestrado em Educação Brasileira cursado na Universidade Federal do Ceará, cujo objetivo é analisar o papel dos gestores escolares quanto ao desenvolvimento profissional dos Professores em estágio probatório nas escolas municipais de Fortaleza – CE, através do processo de Avaliação do Desempenho Docente ocorrido no período de 2016 a 2018.

Especificamente busca-se: verificar como a rede municipal de ensino prepara os gestores escolares para atuarem como avaliadores do desempenho dos docentes em estágio probatório; descrever o modo como os gestores escolares conduziram o processo de Avaliação do Desempenho dos Docentes em estágio probatório nas escolas municipais de Fortaleza – CE, no período de 2016 a 2018; e discutir sobre a importância do processo de Avaliação Especial do Desempenho Docente para o desenvolvimento profissional dos Professores em estágio probatório na rede municipal de Fortaleza.

A pesquisa fundamenta-se, inicialmente, nos estudos de teóricos como Luckesi (2011), Fernandes (2008) e Demo (1941) que tratam do papel do avaliador e do avaliado no processo de avaliação em diferentes contextos; Bonniol e Vial (2001) e Vianna (1977) que apresentam um estudo sobre os principais modelos de avaliação educacional; Sousa (2016), Veras (2016), Costa e Silva e Herdeiro (2015) e Silva, Machado e Leite (2015) que tratam especificamente da Avaliação de Desempenho Docente nas instituições educacionais. Quanto às diretrizes relacionadas ao estágio probatório, foi utilizada a legislação vigente no município de Fortaleza – CE, como o Regime Jurídico dos Servidores Municipais, a Constituição Federal de 1988 e o Estatuto do Magistério local.

O desenvolvimento desta pesquisa trará reflexões sobre as dimensões somativa e formativa da avaliação de desempenho, sobre a necessidade de um acompanhamento eficaz do estágio probatório dos docentes por parte dos gestores escolares, considerando tanto a relevância da avaliação como o papel do avaliador para o desenvolvimento profissional dos professores que passarão a compor o quadro efetivo do magistério municipal, cuja atuação refletirá diretamente na qualidade do ensino público ofertado na rede municipal *locus* dessa investigação.

O GESTOR ESCOLAR FRENTE À AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DOCENTE

Dentre as normas comuns incumbidas ao sistema de ensino municipal, o Art. 12 da LDB/96 estabelece como principais atribuições do Gestor Escolar: “I – administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros; [...] IV – Velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada Docente”. A administração de pessoal abrange o acompanhamento dos docentes, inclusive daqueles que estão em cumprimento de estágio probatório, em que o gestor escolar deve acompanhá-los semestralmente, aplicando um instrumental para avaliar o desempenho profissional dos docentes, o que lhe possibilitará a tomada de decisões coerentes com a necessidade de cada sujeito avaliado.

A tomada de decisões é a razão de ser do processo avaliativo, seja ele qual for. Por esta razão, faz-se necessário que os gestores possuam entre suas competências, a capacidade de avaliar recursos, processos e, principalmente, pessoas. Fernandes (2008) explica que o processo de avaliação tem de ser desenvolvido por pessoas credíveis e respeitadas pelos avaliados, para que possam exercer suas funções num clima de clara aceitação e reconhecimento de suas competências.

Por tanto, a avaliação do desempenho dos docentes não pode consistir apenas na atribuição de notas como única forma de mensurar o desempenho destes, é preciso que haja um acompanhamento a cada semestre que antecede a aplicação da avaliação, o que possibilitaria aos gestores uma visão mais ampla sobre a atuação dos professores e assim, poderem contribuir para o desenvolvimento destes profissionais em determinado aspecto a ser avaliado, tendo em vista que “interessa ao avaliado mais que tudo, não a nota, mas as razões da nota. Assim, é fundamental anotar no texto avaliado principalmente a crítica, mas também o elogio, para oferecer pistas, apoios, sugestões de como melhorar e sempre progredir” (DEMO, 1941, p. 131).

Vianna (1997) aponta que as complexas funções do avaliador educacional mostram que este deve possuir grande maturidade e ampla experiência de ensino ou equivalente. Esta

preparação subsidia a atuação do Gestor e o norteia a seguir o melhor caminho para a solução dos problemas encontrados. Quanto à necessidade de formação de avaliadores, Donald (2003) destaca que

É importante que surjam iniciativas que favoreçam essa preparação, para que a atualização da política educacional brasileira não fique apenas na sugestão de correntes de pensamentos inovadoras, mas que sejam implementadas efetivas ações que permitam uma aplicação objetiva da teoria, evitando, assim, que cada profissional interprete e execute o plano teórico a seu gosto e modo (DONALD, 2003, p. 16).

Essa falta de preparação dos gestores para atuarem como avaliadores traz como consequência a desvalorização da avaliação, reduzindo-a a uma atividade desnecessária e inoperante no cotidiano escolar e, por isso, passa a ser lembrada apenas no dia em que deve ser aplicada a fim de cumprir uma determinação legal, sem preocupar-se com sua real finalidade, o que ofusca ainda mais a sua significância. O autor acrescenta que o ato de avaliar não é uma ação isolada, ao contrário, é uma prática que está diretamente relacionada ao contexto em que os sujeitos se inserem.

Donald (2003) acrescenta que a aplicação do instrumento avaliativo não solucionará as deficiências detectadas e sim as medidas tomadas após a coleta de informações. Neste sentido, é válido questionar e buscar as respostas sobre o que os avaliadores estão fazendo com os resultados da avaliação de desempenho dos professores, além de puramente preencherem instrumentais com itens que nem sempre concordam ou não compreendem o que significam.

Segundo Luckesi (2011), para não ser autoritária e conservadora, a avaliação terá de ser o instrumento de identificação de novos rumos, sendo um instrumento do reconhecimento dos caminhos percorridos e da identificação dos caminhos a serem perseguidos. Neste sentido, é indispensável que os Gestores, enquanto avaliadores de Docentes, recebam preparação qualitativa para compreenderem bem todos os atributos de sua função, especialmente a de avaliar.

METODOLOGIA

Para a realização da pesquisa, optou-se pela abordagem qualitativa descritiva do tipo estudo de caso por considerá-la mais adequada para o tratamento da problemática inerente ao objeto deste estudo, o qual não pode ser traduzido de igual modo pela abordagem quantitativa.

Os instrumentos de coleta de dados utilizados serão a entrevista e o questionário que serão aplicados aos gestores escolares e aos docentes, respectivamente e para análise dos dados será feita a análise de conteúdo proposta por Bardin (1977).

As entrevistas semiestruturadas ocorrerão de forma individual com os gestores escolares, mediante prévia autorização para gravação do teor das entrevistas e, caso os entrevistados se recusem à gravação ou não se sintam à vontade diante do gravador, serão feitas anotações gerais das informações repassadas. Este estudo fora submetido para análise do Comitê de Ética em Pesquisa envolvendo seres humanos (CEPE) da Universidade Federal do Ceará.

O questionário consiste em seis questões abertas, destinadas à descrição das possíveis contribuições do gestor escolar no desenvolvimento profissional dos docentes em estágio probatório, o qual será aplicado de forma online, através do *software Google Formulários*, aos professores lotados nas respectivas unidades escolares dos gestores entrevistados.

A análise do conteúdo das entrevistas e do questionário seguirá três etapas: a) Pré-análise, b) Exploração do material e c) Tratamento dos resultados. Conforme descritas por Bardin (1977), a pré-análise é a fase de organização dos dados, à qual permite eliminar, excluir ou introduzir novos elementos que contribuam para a melhor explicação do fenômeno estudado. A exploração do material é a administração sistemática das decisões tomadas a partir da pré-análise, consistindo essencialmente de operações de codificação, desconto ou enumeração, em função de regras previamente formuladas. E, por último, o tratamento dos dados é a etapa em que os resultados brutos são tratados de maneira a serem significativos e válidos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A avaliação do desempenho docente não pode ser reduzida a uma atividade burocrática para a garantia da efetivação dos professores na rede pública de ensino, sem que estes profissionais sejam de fato acompanhados. O estágio probatório com duração de três anos, se for nutrido pela dimensão formativa da avaliação, possibilitará desenvolvimento profissional ao professor. Essa perspectiva, certamente, pode gerar resultados positivos para o ensino público municipal de Fortaleza – CE.

Todavia, diante da impossibilidade de apontar os achados deste estudo, uma vez que encontra-se em na fase de coleta de informações, é possível afirmar, tendo em vista a relevância do macrotema avaliação de desempenho docente, que faz-se necessário ampliar o debate sobre o desenvolvimento profissional dos professores vinculados à Educação Básica tomando as avaliações praticadas durante os estágios probatórios dos educadores como vetores para o aprimoramento do ensino e a formação continuada. É preciso apoiar o

professor iniciante que torna-se objeto da avaliação, mas, urge, sobremaneira, preparar o gestor escolar para atuar como avaliador de seus pares.

Palavras-chave: Gestores escolares, Avaliação de desempenho docente, Estágio probatório.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa; Edições 70, 1977. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4295794/mod_resource/content/1/BARDIN%20L.%20%281977%29.%20An%C3%A1lise%20de%20conte%C3%BAdo.%20Lisboa_%20edi%C3%A7%C3%B5es%2070%2020225..pdf> Acesso em: 08 jun. 2019

BONIOL, J. J; VIAL, M. **Modelos de Avaliação**: textos fundamentais. Porto Alegre: Artmed, 2001.

BRASIL. Lei Nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: Senado, 1996. Disponível em: <<https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/70320/65.pdf>> Acesso em: 28 mar. 2018.

COSTA E SILVA, A. M.; HERDEIRO, R. **Avaliação do desempenho docente**: conflitos, incertezas e busca de sentido(s). Educar em Revista, Curitiba, Brasil, Edição Especial n. 2015, p. 137-156. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S010440602015000500137&script=sci_abstract&tlng=pt>. Acesso em: 28 mar. 2018.

DEMO, P. **Avaliação sob o olhar propedêutico**. Campinas: Papirus Editora, 1941.

DONALD, B. C. M (org.). **Esboços em Avaliação Educacional**. 1. ed. Fortaleza: Edições UFC, 2003. v. 1.

FERNANDES, D. **Avaliação do desempenho docente**: Desafios, problemas e oportunidades. Lisboa: Texto Editores, 2008.

LUCKESI, C. C. **Avaliação da aprendizagem escolar**: estudos e proposições. 22. ed. São Paulo: Cortez Editora, 2011.

SOUSA, A. C. G. **Avaliação de desempenho docente**: o que esperam os envolvidos? Fortaleza: IMPRECE, 2016.

VIANNA, H. M. **Avaliação: considerações teóricas e posicionamentos**. In: Revista Estudos em Avaliação Educacional. São Paulo, FCC, nº 16, jul-dez, 1997, pp. 5-35. Disponível em: <<http://scholar.google.com.br/scholar?url=ptBRzw&nossl=1&oi=scholar&ved=0ahUKEwj-zdWo5abaAhVJCpAKHfpLBXMqGAMIJygAMAA>>. Acesso em: 28 mar. 2018.