


Competências para o século 21: o caso da Escola Estadual Julião Mendes



Lucelia Cristina Brant Mariz Sá

Mestra em Gestão e Avaliação da Educação (CAEd/UFJF).

RESUMO

Este artigo se debruça no estudo das competências do século 21 e nas boas práticas dos gestores da E. E. Julião Mendes, em Janaúba (MG). Uma experiência exitosa, que tem como objetivo formar nos alunos as competências necessárias para desenvolver habilidades cognitivas, interpessoais e intrapessoais. A equipe gestora adotou planos de mudança e, por meio de projetos estruturados em redes de colaboração renovou a prática e mudou a história da instituição. A pesquisa ocorreu em 2013 e se baseou nas teorias de Fernando Reimers.

Palavras-chave: Competências. Redes de colaboração. Equipe Gestora.

ABSTRACT

This article focuses on the study of 21st century skills and best practices of managers of E.E. Julião Mendes, in Janaúba (MG). A successful experiment, which aims to train students in the skills necessary to develop cognitive, interpersonal and intrapersonal skills. The management team adopted plans change and, through structured collaboration networks projects renewed the practice and changed the history of the institution. The survey took place in 2013 and was based on the theories of Fernando Reimers.

Keywords: Skills. Collaboration networks. Management Team.

Introdução

A sociedade atual vive em constante transformação, o que requer do educador atenção especial às mudanças propostas para o século 21 e preparação para lidar com essas mudanças. A rotina escolar oferece aos gestores diversos desafios para serem superados, entre eles a necessidade de formar um aluno que seja capaz de atuar na vida com pensamentos críticos; capacidade de resolver problemas; raciocínio lógico bem desenvolvido; criatividade; capacidade para trabalhar em equipe com ética; responsabilidade; eficiência e eficácia; e com ampla capacidade para adquirir conhecimento e articulá-los com o seu cotidiano. Dessa forma, a escola como transformadora de cidadãos críticos e conscientes se impõe como uma necessidade socialmente significativa, aumentando a responsabilidade de cada um que nela representa um papel.

Visando resgatar a responsabilidade da escola na formação do indivíduo, o presente artigo aponta uma experiência exitosa de trabalho em redes de colaboração na Escola Estadual Julião Mendes, em Janaúba/MG, que tem como referência o trabalho pedagógico e administrativo pautado nos princípios de formação de competências do século 21. Para tanto, inicia-se com a reflexão a respeito do conceito discutido por Fernando Reimers (2014), que caracteriza as competências do século 21. Na sequência, apresenta-se o contexto escolar do estudo em questão, seguido das ações desenvolvidas, dos resultados obtidos e dos impactos gerados. O artigo encerra-se com as considerações finais, que destacam as lições que a experiência escolar proporciona.

Este artigo foi construído a partir da investigação realizada no âmbito do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd/UFJF), atendendo às exigências da disciplina Liderança Educacional e Competências para o século 21, realizada no período presencial de Janeiro/2014. A estrutura e a metodologia da disciplina incluem um trabalho de pesquisa no ambiente escolar, o qual foi feito visando à análise das práticas adotadas pela Escola Estadual Julião Mendes para garantir a aquisição das competências do século 21 pelos seus alunos.

O tema é de suma relevância e desperta um crescente interesse de pesquisadores em educação por envolver capacidades – cognitivas ou não – que precisam ser consolidadas ao longo da jornada escolar, para que as pessoas tenham um maior preparo para lidar com as demandas do cotidiano.

As competências do século 21 vistas sob a ótica educacional

Nas últimas décadas, o campo educacional vem passando por diversas mudanças caracterizadas por reformas que visam à melhoria do processo de

ensino e aprendizagem, especialmente a educação básica, que tem recebido políticas respaldadas nos resultados de avaliações externas. Tal situação traz à tona os questionamentos acerca da eficiência da escola e da atuação dos atores envolvidos. Assim, tomando como base a importância de políticas educacionais que têm como objetivo a preparação completa do indivíduo, a discussão sobre as competências do século 21 levarão os atores do processo a pensarem em ações que possam ir além da formação de habilidades básicas, como saber ler, escrever e contar. A escola pode ser capaz de formar o cidadão com habilidades mais amplas, que lhe proporcionem a capacidade de ser autossuficiente, crítico e participante da sociedade.

Para discutir esse assunto, Fernando Reimers (2014) investiga as possíveis contribuições da escola para o desenvolvimento de competências necessárias para o sucesso profissional e pessoal nos dias atuais. Como pesquisador e professor da Universidade de Harvard, Reimers defende a ideia de que a globalização e as tecnologias do mundo contemporâneo exigem que as escolas não se apeguem aos ensinamentos do passado, mas que desenvolvam competências que garantam um futuro melhor aos alunos e familiares.

Para que os alunos consigam concluir a educação básica com as competências necessárias para uma boa atuação nos dias atuais, o autor propõe o trabalho escolar pautado por três habilidades, sendo elas as habilidades cognitivas, as habilidades interpessoais e habilidades intrapessoais. Para cada habilidade, são previstas estratégias que facilitam o desenvolvimento do trabalho com os indivíduos, como demonstrado na Figura 1:



Figura 1. Competências do Século 21.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir de Reimers (2014).

Nas habilidades cognitivas, para trabalhar as estratégias cognitivas e de processamento, o autor sugere que as atividades em sala de aula envolvam o pensamento crítico, a resolução de problemas, a análise, o raciocínio lógico, a interpretação, a tomada de decisões e o funcionamento executivo. O conhecimento poderá ser intensificado, desenvolvendo-se atividades que ampliam as habilidades de comunicação e letramento, habilidades de audição ativa, o conhecimento das disciplinas, a capacidade de usar evidências e detectar tendências nas informações e o letramento digital. A criatividade vai

ser ampliada com o desenvolvimento de atividades que evidenciem a inovação e a própria criatividade (REIMERS, 2014).

Nas habilidades interpessoais, as habilidades de trabalho coletivo poderão ser mais bem desenvolvidas com atividades escolares voltadas para a comunicação, a colaboração, o trabalho em equipe, a cooperação, a coordenação, as habilidades interpessoais, a empatia, o exercício de perspectiva, a confiança, a orientação de atividades, a resolução de conflitos e a negociação. A capacidade de liderança é desenvolvida com atividades que priorizem a responsabilidade, a comunicação assertiva, a autoapresentação e a influência social (REIMERS, 2014).

Nas habilidades intrapessoais, a abertura intelectual se dá com o desenvolvimento de flexibilidade, adaptabilidade, apreciação artística e cultural, responsabilidade pessoal e social, competência intercultural, apreciação da diversidade, capacidade de aprender por toda a vida, curiosidade e interesses intelectuais. A ética do trabalho é identificada com iniciativa, autodirecionamento, responsabilidade, perseverança, produtividade, persistência, autorregulação, habilidades metacognitivas, antecipação do futuro, habilidades reflexivas, profissionalismo, ética, integridade, cidadania e orientação para o trabalho. A autoeficácia se apresenta com a autorregulação e a saúde física e mental (REIMERS, 2014).

A relação entre as competências do século 21 e a gestão escolar é abrangente, haja vista que uma mesma ação de aprendizagem pode desenvolver diversas competências. Para que ações de aprendizagens possam ser significativas e trazer bons resultados, John Kotter oferece oito passos que conduzem à implementação da mudança na prática do gestor, sendo elas: assegurar o senso de urgência; construir um time para liderar a mudança; obter a correta visão para direcionar a mudança; comunicar a visão em toda a organização; encorajar ações para remover barreiras e assumir riscos; tomar medidas para o sucesso de curto prazo; consolidar melhorias e adotar medidas que aumentam a motivação; assegurar mudança duradoura (REIMERS, 2014).

A partir das habilidades propostas para o século 21 e dos passos de mudança propostos por John Kotter, a equipe gestora da Escola Estadual Julião Mendes apresenta uma proposta diferenciada de trabalho, pautada do trabalho em redes de colaboração, a fim de superar os problemas do cotidiano escolar e desenvolver as competências do século 21 em seus alunos. Na sequência, apresentamos o contexto escolar, seguido das ações inovadoras da instituição pesquisada.

O contexto escolar

A Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio está localizada no distrito de Vila Nova dos Poções, localizado a 20 quilômetros da sede do município. A instituição de ensino existe há apenas 06 (seis) anos e é a única escola no distrito que atende o Ensino Fundamental e o Ensino Médio, devendo todos os alunos da localidade e circunferência que estão nesses níveis de ensino serem matriculados nela.

A única via que dá acesso do distrito à sede do município é uma estrada não pavimentada. As formas de acesso são precárias e a maioria dos servidores, que mora na sede do município, chega até ela por meio de condução própria, de caronas ou, quando o horário é compatível, pode optar por ir numa linha de ônibus irregular, que faz o trajeto do distrito para a sede do município.

A equipe gestora assumiu a escola em janeiro de 2012, sendo formada pela diretora e por duas vice-diretoras.

A escola possui 12 (doze) salas de aula, biblioteca, secretaria, cantina e área para recreação. As condições físicas da escola são precárias: não há espaço físico suficiente para oferecer uma biblioteca mais ampla, um laboratório de informática ou um laboratório de ciência. Não há quadra de esportes para a prática de educação física, e os alunos fazem as aulas na quadra da comunidade. A sala dos professores também funciona como secretaria, diretoria, sala de supervisão e sala de arquivo.

A clientela atendida pela escola são alunos oriundos da própria localidade ou região. As condições socioeconômicas da comunidade escolar são precárias; grande parte dos alunos estuda em um turno e trabalha na agricultura em outro turno.

Conforme dados do Sistema Mineiro de Administração Escolar – SIMADE 2013 – e do Quadro de Identificação do Estabelecimento – QI'zão –, atualmente o quadro de servidores da escola é composto por professores regentes de turma e regentes de aula, professores para o uso da biblioteca, serviços, supervisor escolar, secretário, auxiliares de secretaria, professor eventual e equipe gestora (vice-diretoras e diretora), totalizando 78 (setenta e oito) funcionários. Quanto aos alunos matriculados, são 665 (seiscentos e sessenta e cinco), distribuídos nos turnos matutino, vespertino e noturno, em 26 (vinte e seis) turmas dos ensinos Fundamental e Médio, conforme Tabela 1:

Tabela 1: Turmas e alunos da Escola Estadual Julião Mendes

Ensino Fundamental		
Ano de Escolaridade	Número de alunos	Número de turmas
1º ano	42	02
2º ano	32	02
3º ano	46	02
4º ano	45	02
5º ano	58	02
6º ano	73	02
7º ano	68	02
8º ano	52	02
9º ano	71	02
Total	487	18
Ensino Médio		
Ano de Escolaridade	Número de alunos	Número de turmas
1º ano	72	03
2º ano	70	03
3º ano	36	02
Total	178	08
TOTAL GERAL	665	26

Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir de dados do SIMADE (MINAS GERAIS, 2013).

Os resultados da Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio ainda não são os esperados para uma escola que almeja a qualidade no processo de ensino e aprendizagem. Enquanto o Estado de Minas Gerais apresenta IDEB de 4,4, esta escola alcançou 3,7. Apesar de ter conseguido cumprir a meta de 2011, que era de 3,6, o seu resultado ainda está aquém do desejado. Esta escola, devido ao pouco tempo de atividade escolar, possui apenas os índices do IDEB de 2009 e 2011, e apresentou uma melhora de 0,2 pontos de uma avaliação para outra. Atualmente, a escola aguarda o resultado do IDEB 2013, e a meta da instituição é alcançar 3,9.

As ações

Na tentativa de preparar “[...] crianças e jovens para viver e trabalhar em um mundo cada vez mais integrado pela globalização” (REIMERS, 2011, p. 33), a equipe gestora da Escola Estadual Julião Mendes estabeleceu os dois primeiros passos para o processo de reforma, segundo o modelo de John Kotter (REIMERS, 2014): estabeleceu um sentido de urgência e construiu um time para liderar a mudança, buscando levar para o interior da escola “a participação efetiva em três esferas: o setor produtivo, a sociedade civil e os processos políticos que governam as sociedades” (REIMERS, 2011, p. 33). Dessa forma, iniciou suas ações recorrendo a parcerias com outras instituições espalhadas

na comunidade escolar, na tentativa de superar os problemas vivenciados no dia a dia e oferecer uma educação pautada nos princípios democráticos.

Partindo da realidade da comunidade escolar, que tem alunos de famílias carentes, vivendo em regiões de alta vulnerabilidade e, amparada pelo parágrafo 2º do artigo 34 da Lei de Diretrizes e Bases – LDB nº 9394/1996, que prevê que “o ensino fundamental será ministrado progressivamente em tempo integral, a critério dos sistemas de ensino” (BRASIL, 1996), a equipe gestora estabeleceu o terceiro passo para o processo de reforma, segundo o modelo de John Kotter: criou uma visão para direcionar a mudança (REIMERS, 2014). A partir daí, fez a opção pelo Projeto Mais Educação, que prevê educação em tempo integral para os alunos do Ensino Fundamental; e, em seguida, estabeleceu o quarto e o quinto passos para o processo de reforma: comunicou a visão e encorajou a comunidade para assumir riscos (REIMERS, 2014).

No início da implantação, a equipe gestora se deparou com um grande entrave: o espaço físico da escola era insuficiente para receber o projeto, uma vez que, durante o dia, a escola contava apenas com uma sala ociosa no turno vespertino, e a demanda para o projeto era grande. As turmas deveriam ser formadas com 25 (vinte e cinco) alunos e havia na escola demanda de muito mais vagas. Conforme levantamento de demanda, mais de 50 (cinquenta) alunos dos anos iniciais do Ensino Fundamental eram a clientela do projeto. Buscou-se, então, parcerias com a Prefeitura Municipal de Janaúba e, devido a isso, foi cedido o aluguel de um espaço próximo à escola para funcionamento do projeto de tempo integral. Dessa forma, a escola pôde oferecer duas turmas do projeto, estabelecendo o sexto passo para o processo de reforma, segundo o modelo de John Kotter (REIMERS, 2014): planejar e obter ganhos de curto prazo. O projeto é reconhecido como importante estratégia de desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem e proporciona bons resultados a alunos com baixo desempenho, o que fez estabelecer o sétimo passo para o processo de reforma: consolidou uma melhoria e produziu mudanças (REIMERS, 2014).

[...] os gestores envolvidos em tais esforços participativos de inovação precisam ter ou adquirir habilidades sociais e comunicativas significativas, confiança – para que possam admitir abertamente que não conhecem e valorizam aqueles que sabem mais do que eles em certo domínio – e humildade (REIMERS *et al.*, 2012, p. 7).

Dando continuidade à proposta de uma gestão estratégica compartilhada, a equipe gestora estabeleceu o oitavo passo para o processo de reforma: institucionalizou novas práticas e assegurou a mudança duradoura (REIMERS, 2014).

As novas práticas da equipe gestora foram se intensificando na medida em que as necessidades diárias iam surgindo. Ampliando a parceria com a Pre-

feitura Municipal de Janaúba, está em processo de doação para a escola o terreno para a construção de um novo prédio escolar, que seja capaz de absorver todas as demandas da localidade.

A escola está localizada em região de quilombos, e parte dos seus alunos é descendente de quilombolas. Visando garantir a parceria e a harmonia entre escola e comunidade, a equipe gestora escolheu como uma das oficinas desenvolvidas no projeto de tempo integral a Capoeira, que é tradicional da localidade e admirada pelos alunos. O monitor de Capoeira foi escolhido pela Associação dos Quilombolas.

Sem desmerecer a política local, o vereador representante do distrito também colabora, por meio de patrocínios, com a escola, por reconhecer a importância que ela tem para a comunidade. O conceito do que é importante para o político local não foi avaliado na pesquisa, mas o importante é que este reconheça que a escola é capaz de construir identidades.

A gestão da Escola Estadual utiliza o contato com os fornecedores e prestadores de serviço para buscar parcerias para melhorias na escola, tais como redes de supermercados, empresas de transportes, Associação de Pequenos Produtores e Companhia Nacional de Abastecimento – CONABE.

Apesar de se tratar de um distrito, a região sofre com a alta criminalidade e o tráfico de drogas. Para combater isso, a escola busca parceria com a Polícia Militar, que tem desenvolvido um importante papel na escola. Assim, por meio de palestras motivacionais e do Programa Nacional de Combate às Drogas – PROERD –, os alunos têm constantes momentos de diálogo com os policiais militares.

O Programa Educacional de Resistência às Drogas consiste num **esforço cooperativo estabelecido entre a Polícia Militar, a Escola e a Família.**

Tem por objetivo dotar jovens estudantes de informações e habilidades necessárias para viver de maneira saudável, sem drogas e violência. Secundariamente se propõe:

Em ponderar jovens estudantes com ferramentas que lhes permitam evitar influências negativas em questões afetas às drogas e violência, promovendo os fatores de proteção e suas habilidades de resistência.

Estabelecer relações positivas entre alunos e policiais militares, professores, pais, responsáveis legais e outros líderes da comunidade escolar.

Permitir aos estudantes enxergarem os policiais militares como servidores, transcendendo a atividade de policiamento tradicional e estabelecendo um relacionamento fundamentado na confiança e humanização.

Estabelecer uma linha de comunicação entre a Polícia Militar e o público infanto-juvenil.

Replicar informações e Políticas Públicas relacionadas à prevenção de drogas e violência.

Abrir um diálogo permanente entre a "Escola, a Polícia Militar e a Família", para discutir questões correlatas ao eixo drogas (MINAS GERAIS, 2013).

As aulas do PROERD são ministradas por policiais devidamente qualificados para a função, que orientam os alunos a se livrarem do consumo de drogas. Na culminância, a escola oferece um momento de interação cultural entre os alunos e respectivas famílias, no qual, de forma criativa e dinâmica, os alunos repassam aos pais os ensinamentos do curso.

Visando reduzir a distância entre a escola e as redes que a rodeiam, a instituição promove eventos constantes, tais como Festa da Família, Festa das Mães e Festa dos Estudantes, nos quais busca valorizar costumes locais, sem deixar de trabalhar a aprendizagem dos alunos.

Na comunidade, há uma escolinha de futebol, desvinculada da escola. Contudo, os alunos da escolinha também estudam na instituição. Dessa forma, os instrutores da escolinha trabalham em parceria com a Escola Estadual, a fim de garantir o bom comportamento dos alunos, aplicando ações disciplinares aos que não cumprem com os seus deveres de estudantes, previstos no Regimento escolar.

Resultados e impactos das ações

Por trabalhar atenta às redes que a rodeia, a gestão da Escola Estadual Julião Mendes não possui dificuldades em conseguir "amigos da escola" para realizarem trabalhos voluntários, quando necessário. Isso porque a comunidade se sente parte da escola e se identifica com ela. Esta escola utiliza as diversas redes locais para fazer o trabalho de sala de aula mais interessante e articulado com a experiência externa de cada aluno.

A partir das parcerias realizadas pela escola, vários programas e projetos puderam ser implantados, e, em cada um deles, a equipe gestora conseguiu colocar em prática a possibilidade de serem trabalhadas competências diversas para o aluno do século 21.

No cerne do processo de ensino deve figurar a interação dos alunos com o conteúdo e com os seus colegas, e também com os professores. As questões-chave para o gestor então devem ser: é possível reconfigurar o currículo e a prática pedagógica de forma que a educação se torne mais relevante e mais eficaz? Por exemplo, conseguir uma educação mais relevante consiste em ajudar os alunos a compreender o

mundo e as circunstâncias, bem como em desenvolver habilidades que lhes permitam transformar tais circunstâncias. (REIMERS, 2012, p. 4).

Com a implantação do Projeto Mais Educação, a escola desenvolve nos alunos as habilidades cognitivas, interpessoais e intrapessoais, já que o projeto visa desenvolver o pensamento crítico, o raciocínio lógico, as habilidades de comunicação e letramento, o conhecimento das disciplinas, o letramento digital, a criatividade, a inovação, a comunicação, a colaboração, o trabalho em equipe, a cooperação, a resolução de conflitos, a apreciação artística e cultural, a responsabilidade pessoal e social, a curiosidade e os interesses intelectuais, a iniciativa, a responsabilidade, a ética, a integridade e a cidadania.

Com a implantação dos demais projetos e parcerias, a escola intensifica os trabalhos para uma melhor formação dos alunos.

Por meio de atividades que levem os alunos a usar o que sabem para resolver problemas reais, buscando soluções criativas e colaborando com os outros. Eles precisam aprender a ser criativos para gerenciar suas aprendizagens ao longo da vida e a ter propósitos que ultrapassem seus interesses: Isso é essencial para que possam contribuir como membros da sociedade de que fazem parte e de todo o planeta (REIMERS, 2011, p. 33).

A liderança educacional prevê gestores que saibam direcionar o seu cotidiano para o bem-estar coletivo em favor da qualidade de ensino, voltando suas ações para a completa formação do educando, de forma que, ao sair da escola, tenha consolidado todas as novas competências necessárias para um bom desempenho na vida pessoal e profissional.

Considerações finais

Nas últimas décadas, o campo educacional vem passando por diversas mudanças caracterizadas por reformas que visam à melhoria do processo de ensino-aprendizagem, especialmente a educação básica, que tem recebido políticas respaldadas nos resultados de avaliações externas. Tal situação traz à tona os questionamentos acerca da eficiência da escola e da atuação de todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem.

Os desafios enfrentados pelos gestores são diversos, entre os quais apontamos a necessidade de planejamento para a execução de recursos; a tomada de decisão com base nos resultados de avaliações externas; o comprometimento com o rumo a ser tomado pela instituição; o compromisso com uma gestão democrática e participativa, baseada em processos de responsabilização; e a adequada postura para gestão de pessoas.

Um dos temas educacionais mais recorrentes da atualidade diz respeito à qualidade de ensino oferecido pelas instituições públicas do país, visando ao funcionamento de um sistema pautado em equidade, eficiência e eficácia, de forma a atender às diversas demandas existentes na sociedade. O alcance desse objetivo passa prioritariamente pela formação dos educandos, e as especificidades requeridas para o cidadão do século 21. Para tanto, a Escola Estadual Julião Mendes busca se respaldar em ações que visem à formação do educando para o século 21, utilizando a gestão compartilhada como estratégia para atender às necessidades culturais, regionais e econômicas.

Visto que a sociedade hoje requer um indivíduo crítico reflexivo, que possa atuar em um contexto transformador, a escola pesquisada atende sua demanda se abrindo ao trabalho com redes, utilizando-as para o desenvolvimento do planejamento escolar e da prática pedagógica, dando oportunidade aos alunos de construir seus conhecimentos e se constituírem cidadãos do mundo.

REFERÊNCIAS

BRASIL, Ministério da Educação e Cultura. **IDEB resultados e metas**. Disponível em <<http://ideb.inep.gov.br/resultado/>>. Acesso em 16 jan. 2014.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/painel/painel.php?codmun=313510>>. Acesso em 16 jan. 2014.

MINAS GERAIS. **O que é Proerd**. Disponível em <<https://www.policiamilitar.mg.gov.br/portal-pm/proerd/conteudo.action?conteudo=1561&tipoConteudo=itemMenu>>. Acesso em 16 jan. 2014.

_____. Secretaria de Estado da Educação. **Sistema Mineiro de Administração Escolar: Simade**. 2013.

REIMERS, Fernando. **Apresentação – aula do dia 09 de janeiro: competências do século 21 e liderança escolar**. 2014. Disponível em: <<http://www.ppgp.caeduff.net/course/view.php?id=117>>. Acesso em 21 jul. 2014.

_____. Entrevista Fala Mestre. **Nova Escola**, Rio de Janeiro, p.32-34, 2011. Disponível em: <<http://www.ppgp.caeduff.net/course/view.php?id=117>>. Acesso em 16 jan. 2014.

REIMERS, Fernando; HAMED, Zachary. **Liderando escolas e a inovação educacional através do uso de tecnologia**. 2012. Disponível em: <<http://www.ppgp.caeduff.net/course/view.php?id=117>>. Acesso em 16 jan. 2014.