

**A GESTÃO EDUCACIONAL NA ESCOLA DE
APERFEIÇOAMENTO DE SARGENTO DAS ARMAS –
EASA: UMA PROPOSTA DE COOPERAÇÃO**

André Walter da Silva MARQUES⁹⁷, Karine de Oliveira
LUNARDI⁹⁸

E-mail: karinelunardi@yahoo.com.br

RESUMO

O presente artigo versa sobre a Gestão Educacional e sua evolução, uma vez que esta influencia nos processos educacionais, a fim de identificar problemas e propor alternativas para sua solução e/ou mudança. Na EASA, as atividades de supervisão acontecem com um projeto de acompanhamento pedagógico que visam a cooperação entre todos os atores do processo educacional frente à necessidade do Exército Brasileiro de contar com profissionais capacitados em sua especificidade. Detecta-se que por meio das mudanças no mundo contemporâneo surge um novo ideal de profissional, os discentes exigem um tratamento de suas dúvidas e mantêm uma postura investigadora. Segundo Paulo Freire “sem a curiosidade que me move, que me inquieta, que me insere na busca, não aprendo nem ensino”. Os docentes, por sua vez, também têm de ter esta postura, de se inserirem na busca primando pela qualidade do ensino fundamentado nas suas práticas pedagógicas.

Palavras-chave: Processo educacional. Gestão. Cooperação. Docente. Discente.

INTRODUÇÃO

O cenário educacional é permeado por inúmeras desigualdades. Em cada região do nosso Brasil a especificidade de cada território revela grandes surpresas, sejam elas derivadas do

modo de vida das pessoas, da sua cultura e da educação formal que também está presente neste contexto: suas normas, diretrizes, escolas, professores, alunos e a gestão educacional.

Na história da Educação, a reivindicação organizada dos profissionais para participar das discussões que envolvem seu ofício é bem inovadora. Ela ganhou ênfase depois de movimentos como o das Diretas Já, em 1984. É necessária a união efetiva da gestão e democratização em suas diversas interfaces sejam elas pessoas, processos, formações. Segundo Paro (1993), a luta pela democratização da escola situa-se, assim, no bojo da própria luta pela democratização da sociedade, que, no limite, coincide com a transformação social, ou seja, com a revolução enquanto processo prolongado de transformação estrutural da sociedade.

O termo gestão deve estar associado com a palavra construção, e com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996, no título II dos Princípios e Fins da Educação Nacional ela aparece com a ideia de ser ofertada nos estabelecimentos de ensino, reforçando a exigência legal e seu intuito. Com o Plano Nacional da Educação (PNE), a gestão democrática tem a prioridade da democratização do ensino público, nos estabelecimentos oficiais, obedecendo aos princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação das comunidades escolares e locais, em conselhos escolares ou equivalentes.

No meio militar cabe destacar que a Supervisão Escolar, parte constituinte da gestão, é uma preocupação presente no Exército Brasileiro há muito tempo. Inicialmente estabeleceu um critério de verificação nas atividades de ensino apresentando um suporte documental expedido por Órgãos setoriais, segundo a Lei do Ensino no Exército nº 9.786/99, no seu capítulo II dos Princípios e Objetivos. Ela fundamenta-se na profissionalização continuada e progressiva, no pluralismo pedagógico, na avaliação integral,

contínua e cumulativa bem como no aperfeiçoamento constante dos padrões éticos, morais, culturais e de eficiência.

Atualmente, face às novas transformações do processo educacional, surge a necessidade de um viés pedagógico que possibilite uma melhoria nos processos de ensino com base na troca de informações aliado a sua necessidade prática da vida profissional, ou seja, para o emprego de suas ações na Força.

Os docentes do Sistema de Educação e Cultura do Exército (SECEX) são oriundos do Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro (SIMEB) e têm muito mais um processo empírico e/ou baseado na observação de seus próprios instrutores, do que conhecimento teórico em fundamentos da educação.

Porém, os clientes do SECEX e do SIMEB são muitos distintos, enquanto no SECEX o cliente tem uma formação continuada e é preparado para tomada de decisões, liderança, atividades burocráticas e administrativas, o que demanda estratégias pedagógicas mais complexas e voltadas para o pensamento crítico e estruturado, no SIMEB a preocupação está na execução simples e/ou pouco complexa de tarefas (instrução individual) ou até mesmo em se utilizar dos conhecimentos e atitudes dos comandantes de frações adquiridos durante cursos executados pelo SECEX visando a utilização no preparo da tropa (adestramento).

Diante deste cenário, há uma necessidade maior de atuação dos profissionais da área da Pedagogia como vetores de fundamentos teóricos e metodológicos, com o objetivo de embasar os docentes, a fim de estabelecer uma prática pedagógica segura e mediadora nas instruções que eles gerenciarão nos cursos executados por este Estabelecimento de Ensino, visando atingir satisfatoriamente as competências constante dos perfis profissiográficos dos cursos em questão.

A ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE SARGENTOS DAS ARMAS

A Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas é um Estabelecimento de Ensino Militar com a missão de aperfeiçoar os sargentos combatentes do Exército Brasileiro, no Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas (CAS). Atualmente, o Curso de Adjunto de Comando (CAAdjCndo) também é responsável desta escola e tem como foco principal especializar militares para que sejam figuras líderes entre seus companheiros e assessores na interlocução entre o Comando e às praças.

Os discentes dos Cursos de Aperfeiçoamento são militares que já frequentaram um Curso de Formação de Sargentos na Escola de Sargentos das Armas (duração de 18 meses) e possuem 10 anos de experiência nas Organizações Militares. Essa experiência, no entanto é muito heterogênea, em virtude da variedade de funções para sargentos que existem nos quartéis, funções essas tanto na área operacional quanto na área administrativa, financeira e burocrática.

Quando esses militares são matriculados no curso de aperfeiçoamento necessitam nivelar seus conhecimentos, a fim de que possam obter as competências exigidas para o prosseguimento de suas carreiras. Para atingir o nivelamento, os sargentos frequentam 30 semanas de curso na modalidade a distância gerenciada pela EASA em que são ministradas disciplinas de fundamentação. Após esse período, frequentam um curso presencial de 11 semanas, fase na qual são exigidos em disciplinas modulares e de instrumentalização, momento este em que podem desenvolver suas capacidades cognitivas e atitudinais.

METODOLOGIA

A partir de uma breve ambientação da perspectiva educacional militar e dos cursos que a EASA possui, com este trabalho pretendemos enaltecer o processo de gestão educacional utilizado no CAS. Trata-se de um relato de experiência, cuja proposta combina dados da escola, observações da realidade, além

de incorporar uma gama de propósitos: definição de conceitos, revisão de teorias dos conceitos pedagógicos e militares, análise das ações metodológicas, pesquisas dos alunos, formações continuadas etc.

A atividade de supervisão escolar na EASA é conhecida e regulada por legislação do ensino do Escalão Superior (Normas da Gestão Escolar – Departamento de Educação e Cultura do Exército - DECEX e Normas de Planejamento da Gestão Escolar – Diretoria de Educação Técnica Militar - DETMil) e normas internas da escola que a definem como o Acompanhamento Pedagógico, um serviço de assessoramento das atividades educacionais que influenciam o processo de ensino-aprendizagem, a fim de que sejam melhor atendidas as necessidades e aspirações do discente e da comunidade responsável pelo desenvolvimento do processo, gerenciadas pela Seção de Coordenação Pedagógica (SCP).

A ação de acompanhamento pedagógico está comprometida com uma diretriz oficialmente designada pela organização que afeta diretamente o comportamento do instrutor, como um meio de mediar a aprendizagem do discente e alcançar os objetivos do estabelecimento de ensino referente ao alcance de resultados consistentes no aperfeiçoamento dos sargentos em seus conhecimentos técnicos e profissionais na busca e melhoria contínua dos processos, por meio de percepção, reflexão, avaliação e compartilhamento de experiências, conforme preconiza o Regulamento Interno da EASA.

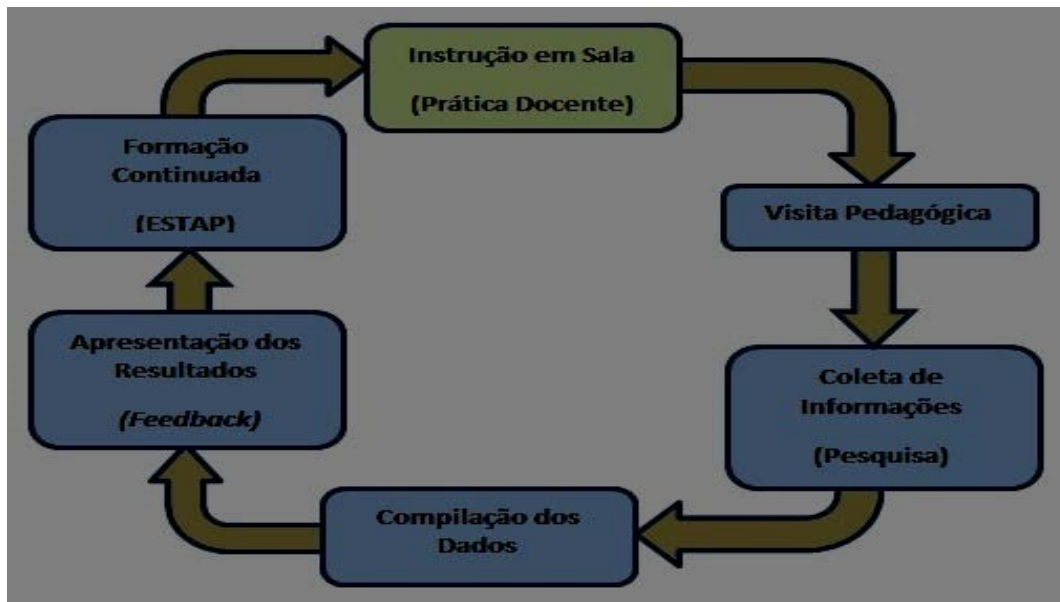
O processo de acompanhamento pedagógico compõe três etapas:

- a primeira delas corresponde ao estabelecimento de um cronograma de visitas pedagógicas, nas quais o instrutor estará ciente que os militares da SCP irão visitá-lo;

- a segunda etapa é composta pela visita pedagógica propriamente dita, com pautas referente às atitudes, à metodologia, ao planejamento e à avaliação da aprendizagem registradas em fichas de observação da atuação do docente (FOAD);

- na terceira etapa tem-se o *feedback*, momento que o instrutor recebe as informações dos militares da SCP que foram lhe visitar e fica ciente da sua atuação pedagógica e da FOAD. Caso houver aspectos que precisam de uma oportunidade de melhoria, serão sugeridas ao instrutor novas práticas e condutas pedagógicas.

Figura 1- Processo do Acompanhamento Pedagógico



Fonte: os autores

Além do acompanhamento, há também a disponibilização para os discentes de pesquisa visando coleta de informações do processo de ensino-aprendizagem, das metodologias e da percepção deles quanto ao desempenho dos docentes durante as instruções. Quanto a esse levantamento de dados, ele ocorre de maneira interna, sendo que a SCP compila, apresentando os resultados aos instrutores e a direção do curso, juntamente com o *feedback* da

observação na aula, no sentido que se fundamente ainda mais a ideia de que a avaliação é contínua e progressiva, sendo uma ferramenta extremamente necessária para acompanhar o desenvolvimento dos docentes, como ajudá-los nas suas dificuldades, a partir da prática na sala e atividades extra-curriculares.

Nesse sentido, o ensino exige rigor metodológico, pesquisa, respeito aos saberes dos educandos, criticidade, ética, corporeidade das palavras pelo exemplo, risco, aceitação do novo e rejeição, reflexão crítica sobre a prática, entre outros fatores que se fazem presentes em momentos complementares do processo de acompanhamento pedagógico. Visando atender os fatores elencados, são realizados os Estágios de Atualização Pedagógica, com o objetivo de promover a melhoria da capacitação pedagógica dos agentes diretos e indiretos do ensino da escola, além de promover a integração entre os diversos setores da EASA. Ao longo do ano são realizadas três formações entre os períodos presenciais dos cursos de aperfeiçoamento.

Faz-se necessário destacar, com base nestas informações, que o projeto de acompanhamento pedagógico tem por objetivo geral investigar como a gestão vem sendo realizada na escola, trazendo à tona a visão de todos os envolvidos, buscando fomentar a efetiva participação e cooperação no processo educativo permeado por novos desafios e possibilidades na busca de uma educação de qualidade, além de desmistificar a gestão como um processo investigatório.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

A EASA, como todo estabelecimento de ensino militar, observa uma série de procedimentos diagnósticos sobre o rendimento do discente e do docente durante seu curso. As avaliações seguem uma linha de raciocínio partindo de avaliações diagnósticas até as avaliações somativas. Todo o processo

avaliativo estipula uma classificação final entre os alunos, que influenciará diretamente nos rumos da sua carreira militar.

Diante disso, compreende-se que a avaliação, no contexto militar, é um processo abrangente que impacta significativamente na vida e na carreira dos docentes. Desta forma, implica uma reflexão crítica sobre a prática pedagógica, no sentido de auferir avanços, resistências e dificuldades, a fim de possibilitar uma tomada de decisão sobre o que fazer para superar os obstáculos que dificultam a aprendizagem dos nossos alunos. Nas formações continuadas para os docentes existe uma tentativa de promover cada vez mais o êxito da *práxis* pedagógica e oferecer novidades no campo das metodologias. É o momento de reflexão, apresentação dos resultados do trabalho docente demonstrado no levantamento de dados e o estabelecimento de novos rumos para a prática educativa.

Quando tratamos de um processo educacional e a gestão podemos obter diferentes resultados provenientes da ação pedagógica e do meio pelo qual os indivíduos convivem, assimilam e produzem seus conhecimentos. Não existe uma pretensão em afirmar que o processo de gestão na escola é totalmente assertativo, mas com a intenção e com a experiência do cotidiano pode-se fortalecer o trabalho em equipe, pois deve-se levar em conta que o Exército é um somatório de equipes.

A eficiência de cada equipe é resultado de uma integração das características físicas e psicológicas presentes, trabalhando em prol de objetivos comuns, ou seja, a eficiência está relacionada à utilização do conjunto das competências intrínsecas de seus integrantes para se atingir um determinado objetivo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os atuais discursos no campo da Educação que concernem à Gestão Educacional defendem e enfatizam o papel da cooperação para a educação de qualidade, bem como ela é um fator fundamental no processo de ensino-aprendizagem.

Promover a Gestão parte de pressupostos de administrar o processo ensino-aprendizagem e todas as suas relações. Esta deve ser uma competência imprescindível a um gestor. Nesse contexto, Libâneo (2004 p.76) nos reporta às conceitualizações de que saberes são conhecimentos teóricos e práticos requeridos para o exercício profissional e competências são as qualidades, capacidades, habilidades e atitudes relacionadas a esses conhecimentos teóricos e práticos e que permitem a um profissional exercer, adequadamente, sua profissão, ou seja, o fazer articulado com o saber, para que realmente o profissional tenha o respaldo de extinguir este paradigma autoritário e agir de forma mais assertiva possível.

Cabe salientar que a participação de todos não se faz suficiente para que a gestão educacional se efetive dentro da escola, a flexibilidade e a cooperação devem estar unidas como tantos outros valores de ética, respeito e co-responsabilidades.

Como afirma Libâneo:

a escola com que sonhamos é aquela de assegura a todos a formação cultural e científica para a vida pessoal, profissional e cidadã, possibilitando uma relação autônoma, crítica e construtiva com a cultura em suas várias manifestações: a cultura provida pela ciência, pela técnica, pela estética, pela ética, bem como pela cultura paralela (meios de comunicação de massa) e pela cultura cotidiana. (LIBÂNEO, 1998, p.47)

Um modelo de gestão ideal na escola é uma utopia um tanto desafiadora para todos inseridos no processo educacional, tanto quanto é difícil a sua definição, ademais ele por si só não irá sanar todas as dificuldades do caminho, mas podemos construir ao caminhar um envolvimento responsável e participativo na

sociedade, a partir da escola como uma instituição atuante e fundamental nesta tomada de transformação da Força Terrestre aberta a novas possibilidades e desafios.

Referências

BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Brasília, 1996.

_____. **Manual do Instrutor** - T 21-250. 3ª ed. Brasília, 1997.

_____. Ministério da Defesa. **Lei do Sistema de Ensino do Exército**. Lei nº 9.786, de 8 de fevereiro de 1999. Brasília, 1999.

_____. **Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro**. Portaria nº 009-COTer, de 19 de dezembro de 2011. Brasília, 2011.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola - Teoria e Prática**. 5ª ed. Goiânia: Editora Alternativa, 2004.

_____. **Adeus Professor, Adeus Professora? Novas exigências educacionais e profissão docente**. São Paulo: Cortez Ed., 1998.

PARO, Vitor Henrique. **Administração Escolar: Introdução Crítica**. São Paulo: Cortez, 1993.