

# IMPLEMENTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA GESTÃO INTEGRADA DA ESCOLA (GIDE): UMA CONTRIBUIÇÃO PARA A ANÁLISE DO POSICIONAMENTO DOCENTE DA REDE ESTADUAL DE ENSINO DO RJ

Taissa Freire da Cunha<sup>1</sup> & Lilian Maria Paes de Carvalho Ramos<sup>2</sup>

1. Bolsista PIBIC, Discente do Curso de Pedagogia, UFRRJ; 2. Professor do Departamento de Educação e Sociedade, UFRRJ.

Palavras-chave: gestão integrada, política educacional; avaliação de sistemas e programas.

## Introdução

Esta pesquisa procura identificar os impactos positivos e negativos da GIDE na qualidade da educação da rede pública estadual no RJ, pois a partir de sua implantação houve uma significativa melhora dos índices de aprendizagem dos alunos. A Gestão Integrada da Escola (GIDE) é um sistema que envolve aspectos estratégicos, políticos e gerenciais para a área educacional com foco em resultados implantado pela Secretaria de Estado de Educação do Rio de Janeiro a partir de 2010, a qual tem provocado discussões relevantes entre professores da Rede Estadual. Esta comunicação apresenta resultados parciais da pesquisa.

## Metodologia

A metodologia de pesquisa utilizada é o levantamento por meio de questionários direcionados a professores, orientadores de Gestão e diretores da Rede Estadual de Ensino. Pela análise das respostas dos questionários, busca-se encontrar elementos para analisar o posicionamento docente e as consequências da GIDE para os estudantes da rede estadual de ensino do RJ. Com estes dados, será possível observar a satisfação ou insatisfação destes profissionais para com esta implementação em suas escolas.

## Resultados e Discussão

A partir dos 50 questionários respondidos, é possível discutir alguns dos achados na pesquisa. Diante das metas impostas por este modelo, grande parte dos professores se sente pressionado e desmotivado a seguir um “padrão educacional” com conteúdos rigidamente traçados, sem nenhuma possibilidade de autonomia dentro da sala de aula. Até o presente momento, as políticas e propostas deste programa foram analisadas em união com os dados coletados, o que levantou questões importantes sobre a teoria proposta e a realidade dentro das Escolas Estaduais, uma vez que este programa está teoricamente apoiado em um ambiente de formação de cidadania e responsabilidade social.

De acordo com a importância de se estudar e entender o processo que vem ocorrendo dentro das escolas para com a GIDE, realizou-se a seguinte pergunta aos docentes: “Para você quais são as consequências que a GIDE provoca na gestão escolar? Justifique.” Dividirei as respostas em três grupos. Primeiro os que veem estas consequências como negativas para a escola, segundo os que observam uma positividade nesta implementação e terceiro os que não sabem dizer quais consequências seriam estas ou se elas são positivas ou negativas.

De acordo com os que se referem a GIDE como uma proposta negativa de Gestão, ela representa “engessamento, cobranças acima da realidade, tirando a atenção para trabalhos de maior relevância o que leva a muitas cobranças no desempenho, faltam as mudanças nas condições de trabalho. Neste sentido, há um acúmulo de Trabalho e Pressão e a GIDE não é eficiente porque busca resultados nos números, a importância está nos dados”. Outro ponto ressaltado pelos respondentes é que “a GIDE não foi implementada, ela foi imposta. Os envolvidos ficam nervosos com a pressão que recebem para atingir “metas”, o que leva a escola a entrar na paranóia e melhorar as notas dos alunos, com intenção de melhorar o índice. A gestão escolar se sente preconizada a mostrar resultados e muitas das vezes esquecendo a parte humana. As intenções são de motivar e estimular, mas devido às dificuldades, acaba por provocar a rivalidade e descontentamento entre os professores das diferentes escolas”. Um dos respondentes até esclarece que a diretora da escola em que ele trabalha vai acabar com o turno da noite para tentar ganhar a GIDE. Com estes dados pode-se concluir que os entrevistados que estão contra a GIDE concordam que as metas são ruins e os meios para se chegar a estas metas piores ainda.

Já pensando de acordo com os que concordam com a GIDE, ela representa “organização e resultado, se mostra uma Gestão escolar mais participativa no que se refere ao alcance de metas. Foi uma experiência positiva que une, integra, aproxima e traz melhores resultados; com a GIDE houve avanços. O contato é bem pequeno, a

GIDE poderia ser eficiente se fosse mais atuante, mais presente, o resultado poderia ser positivo. Contribui para a organização da Gestão". As respostas positivas se referem à organização, integração e metas. A GIDE neste olhar, vista de forma cautelosa e criticamente, seria um caminho para uma padronização como ocorre em grandes empresas. Iria de encontro a um rígido controle de qualidade, mão-de-obra qualificada, subalternização e meritocracia. Impõe sem conhecer a realidade, força os professores a se empenhar, mas também os força a fechar os olhos diante de um aluno que não alcançou a média da escola. A frase "com a GIDE houve avanços" é questionável: é preciso saber quais avanços são esses, nos índices? Na aprendizagem? A GIDE "contribui para a organização da Gestão" Como se daria esta organização? Com o controle da educação e a designação de metas?

Quanto aos que não tiveram um posicionamento, uma das respostas foi: "acredito que há uma interferência significativa. Porém, nunca analisei se essas interferências são positivas ou não". As demais respostas foram "não conheço a GIDE" ou sem resposta. A maior parte dos entrevistados conhece a GIDE, mas muitos não conhecem a fundo e que, por isso, não sabem relatar com exatidão quais são as consequências da GIDE na gestão escolar. Muitos dos entrevistados falaram nas consequências na sala de aula. Apenas 2 responderam mais especificamente abordando, primeiro, "Ela retira a autonomia das direções. Os gestores são "obrigados" a seguirem as metas estabelecidas pela SEEDUC." Segundo, "No meu ver a gestão escolar se sente preconizada a mostrar resultados e muitas das vezes esquecendo a parte humana."

As respostas foram variadas, porém uma que me chamou atenção foi "A GIDE não é eficiente, pois um fusca nunca vai ganhar de uma Mercedes" (questionário 023), este professor estava relatando ao longo de suas respostas uma insatisfação muito grande com esta forma de Gestão, mas, para isso ressalta a incapacidade dos alunos em aprender "Acho o conteúdo fraco, porém na minha escola é suficiente para capacidade dos alunos." Ele ressalta que a GIDE não causa interferência no seu trabalho como professor e responde que não sabe nada sobre a Lei de responsabilidade da educação. Quando a relação da GIDE e a melhoria dos índices ele diz: "Acho que cada região deve ter sua própria avaliação e metas a serem alcançadas, sem generalização, sem comparação... A melhora dos índices se dá pela implementação do NEJA, dependência em 3 disciplinas."

Com isso, os entrevistados relataram que as principais consequências que a GIDE provoca estão relacionadas à pressão que advém das metas, gerando um descontentamento por parte dos professores que acabam por ficar desmotivados. A competição gerada também desconforta as escolas, uma vez que devem ser e se mostrar melhores. Outro ponto relevante é que as bonificações trazem um alívio para as escolas vencedoras, mas as escolas que não recebem automaticamente se sentem punidas.

## Conclusão

A partir das políticas que estão envolvidas na GIDE como critérios de elegibilidade e bonificações, foi possível verificar o apoio de uma parte significativa dos entrevistados, pois muitos foram beneficiados com bonificações. É importante ressaltar que a GIDE vem sofrendo mudanças ao longo do tempo, sendo elas positivas ou negativas aos olhos, dos professores da Rede pública Estadual, conforme elas os premiam ou penalizam. Entretanto, tendo em vista o número de docentes insatisfeitos com a forma como a GIDE vem sendo implementada nas escolas, seria interessante uma revisão de seus propósitos. Alguns dos respondentes sugerem como alternativa a adoção de uma Gestão Democrática e o maior controle dos professores sobre seu trabalho.

## Referências Bibliográficas

Fundação de Desenvolvimento Gerencial- Conheça a GIDE avançada

\_ <http://www.fdg.org.br/gide-avancada/>- Retirado em: 27/02/2015

Governo do Rio de Janeiro- Educação.Gestão Integrada da Escola (GIDE)

\_ <http://www.rj.gov.br/web/seeduc/exibeconteudo?article-id=451562>-Retirado em 27/02/2015

NAJJAR. Jorge. Gestão democrática da escola, ação política e emancipação humana.

\_ Rio de Janeiro: Movimento, maio de 2006, n.13