

BEDAQUE, Paulo (Enero/Julio 2010). O desafio de um projeto de resultados na escola. *Revista Educação Skepsis*, n. 1 – Lanzamiento. São Paulo: skepsis.org. pp. 288- 303

url: < <http://editorialskepsis.org/site/edusk> > [ISSN 2177-9163]

RESUMO

Gastamos energia em demasia nas escolas na discussão do processo quando comparada ao quanto despendemos na discussão do resultado. Propostas Pedagógicas são feitas descrevendo com detalhes os processos que envolvem sistemas de avaliação, conteúdos programáticos, estudos de campo etc., mas raramente (para ser otimista) envolvem metas a serem atingidas ou resultados que se quer alcançar. Este fluxo de preocupações não condiz com o que se observa em outras áreas de atividade que igualmente exigem planejamento, como empresas de prestação de serviço ou indústrias de manufaturados. Evidentemente não se pretende comparar, além do mínimo necessário, a atividade educacional com fábricas de sapatos ou outras, mas planejar é planejar em qualquer atividade e a realidade é que existem pontos em comum ou modelos que servem a ambos. Assim, o que se pretende com este trabalho é evidenciar a importância de uma mudança de foco do processo para o produto, o que em educação pode ser traduzido como um desvio do ensinar para o aprender.

PALAVRAS-CHAVE: educação voltada para o resultado; processo x produto em educação; projeto de resultados na escola - ensinar ou aprender?

ABSTRACT

In schools we spend too much energy discussing the process when compared with the time we expend discussing results. Pedagogical proposals are made describing in details the processes that involve evaluation systems, programmatic contents, field studies etc., but rarely (to be optimistic) they involve goals to be reached or results that wanted to be reached. This flow of concerns does not accord with what it is observed in other areas of activity that equally demand planning, as service companies or manufactured industries. Evidently it does not intend to compare, beyond the minimum necessary, the educational activity with plants of shoes factory or others, but planning is planning in any activity and the reality is that exist points or models in common concerning to both. Thus, what it is intended with this work is to evidence the

importance of a change of focus from the process to the product, which in education can be translated as a shifting from teaching to learn.

KEY WORDS: education turned to the result; process x product in education; project of results at school - to teach or to learn?



O DESAFIO DE UM PROJETO DE RESULTADOS NA ESCOLA THE CHALLENGE OF A PROJECT OF RESULTS OF SCHOOL

Paulo Bedaque¹

INTRODUÇÃO

Alice - Poderia me dizer, por favor, qual é o caminho para sair daqui?

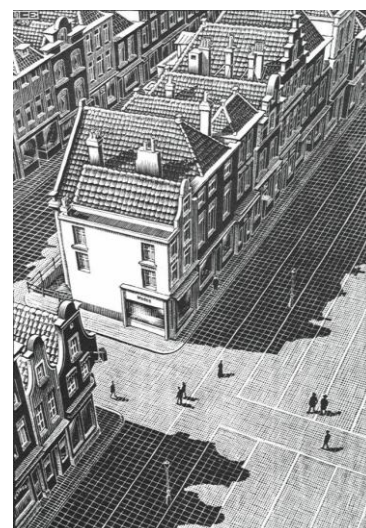
Gato - Isso depende muito do lugar para onde você quer ir.

Alice - Não me importa muito onde.

Gato - Nesse caso, não importa por qual caminho você vá.

(Lewis Carroll em "Alice no País das Maravilhas")

A xilogravura ao lado foi feita por Escher em 1939 para ilustrar um livro que nunca foi publicado.² Nela pode-se ver uma típica paisagem urbana holandesa, mas sob um ponto de vista incomum. Não encontramos nela os ângulos aos quais estamos acostumados em nossas fotos. Miramos a cidade do telhado, de onde as pessoas são meros detalhes, numa imagem dominada



Xilogravura de M. Escher - 1939

¹ Faculdade Politécnica de Campinas. São Paulo, Brasil.

² ERNST, Bruno (1991). *O espelho mágico de M. C. Escher*. Berlin, Alemanha: Taschen.

pelos edifícios baixos e suas grandes sombras. E nem por isso é menos interessante. Ao contrário, a gravura nos convida a subir nos telhados de nossas casas e experimentar um mundo, senão novo, pelo menos observado sob prismas diferentes.

Esta ousadia em ver sob novos ângulos raramente está presente em nossas atividades como educadores. Na maioria das vezes somos levados a cumprir uma proposta pedagógica que nos chega pronta e de cuja criação não participamos. Se de um lado nos sentimos seguros e amparados, por outro, estamos exercitando a fixação de um modo único de ver a paisagem urbana; não estamos nos permitindo subir no telhado.

Ainda que professores participem da elaboração de uma proposta pedagógica, o fato é que nelas encontramos um detalhamento de processos, mas muito pouco, ou nada, sobre o resultado que se pretende atingir, o que é por si um grande problema. Nossas propostas pedagógicas são projetos de processos e não de resultados. Como pretendemos mostrar ao longo deste trabalho, esta cultura está baseada no aprender e não no ensinar e o momento exige uma mudança deste foco. Traz também consigo um convite como o feito por Escher: que experimentemos ver nossas escolas e nossos alunos a partir do telhado.

Segundo alguns autores, o professor não atingiu ainda o *status* de um profissional e navega dentro de um ofício, sendo um dos motivos a ausência de uma reflexão constante sobre o que faz, perdendo-se em aventuras, como Alice que não sabe para onde quer ou precisa ir. PERRENOUD é um desses autores e aponta: *Muitas*

vezes, o ofício de professor é descrito como uma semiprofissão, caracterizada por uma semi-autonomia e por uma semi-responsabilidade. Para evoluir na profissionalização de seu ofício, os professores teriam de assumir riscos e deixar de usar como proteção o 'sistema', os programas e os textos.³

A vigilância sobre nosso "ofício" e uma constante reflexão sobre ele poderão indicar caminhos para a adoção de novos paradigmas e uma "profissionalização" de nossa atividade. A improvisação, a ausência de um tratamento profissional aos problemas educacionais, a baixa auto-estima de escolas e professores nos dias de hoje, o baixo nível de comprometimento das famílias, a desmotivação para a profissão em função dos baixos salários e condições ruins de trabalho e o desinteresse das autoridades leva a um quadro negro cujo preço social é enorme. O próprio Perrenoud nos alerta: *Todos os grandes pedagogos, cada um a seu modo, consideraram o professor ou o educador um inventor, um pesquisador, um improvisador, um aventureiro que percorre caminhos nunca antes trilhados e que pode se perder caso não reflita de modo intenso sobre o que faz e caso não aprenda rapidamente com a experiência.*⁴

Um interessante exercício rumo a reversão deste quadro é a reflexão sobre um projeto de resultados na escola, objeto de análise deste trabalho. Não nos referimos a mudanças de metodologia pedagógica (exceto no quis diz respeito ao planejamento), mas a uma mudança no referencial de metas. Espera-se, entretanto, que

³ PERRENOUD, Philippe (2002). *Prática Reflexiva no ofício de professor*. Porto Alegre: Artmed.

⁴ Id., PERRENOUD, 2002.

essa mudança seja suficiente para alavancar outras na escola, até de cunho metodológico. À Alice cabe escolher um caminho, ou todos serão igualmente inúteis.

OS MEIOS JUSTIFICANDO OS FINS



Observe a cena descrita na imagem ao lado. Qual dos meios de transporte você escolheria? Talvez o carro esporte, velho sonho de consumo ou ainda o barco ou o avião. Talvez a vassoura de bruxa, que lhe permitiria voar pelos ares sem custo algum e com o charme da magia. Ou talvez o martelo que, quando devidamente aplicado em sua cabeça, pode levá-lo a visitar as estrelas mais distantes. Faça sua escolha.

Evidentemente esta escolha deve estar atrelada a um fim e não pode ser feita antes que ele seja conhecido. Para tornar possível sua escolha, imagine que a tarefa seja retirar os gatinhos da árvore. Neste caso, um avião, um carro



esporte, um trem ou ainda um barco, de nada serviriam. O meio mais adequado seria a escada.

Talvez você argumente que a vassoura de bruxas também serviria, mas de nada adianta escolher meios que não existem. Não existem vassouras de bruxa. Agora que conhecemos nossa tarefa, podemos deslocar a escada até o pé da árvore e permitir que os gatinhos desçam tranquilamente por ela. Os meios só podem ser escolhidos depois que conhecemos os fins.

Aquilo que nos salta aos olhos como óbvio neste exemplo, não parece estar presente em nosso cotidiano escolar. Comumente as escolas compram laboratórios de informática caríssimos para depois decidir o que fazer com eles. Neste caso, convidam algum professor entusiasmado para cuidar do “projeto” que, por mais que se empenhe, jamais alcançará os resultados que poderia alcançar se houvesse um projeto real dos resultados esperados. Coisas semelhantes acontecem com montagens de laboratórios de ciências, de física, de química, de biologia ou outros, sem falar em instalações e aberturas de novos cursos.

Façamos um paralelo com uma indústria. Imagine que desejamos montar uma bela fábrica, moderna, bem aparelhada e com sofisticadas instalações. Começamos nossa empreitada adquirindo um belo e amplo galpão industrial. Em seguida compramos sofisticadas máquinas: uma impressora que nos devolve pronto um caderno de 16 páginas de um livro a cores, uma cortadeira laser de chapas de aço informatizada, prensas de vários tipos e montamos um sofisticado laboratório de análises químicas. Depois

de muitas outras aquisições, chegou o dia da fábrica funcionar. Bom, agora é preciso decidir o que vamos fabricar. Quem sabe montar uma gráfica de livros. Neste caso, de que nos serviria o laboratório químico e a cortadeira de chapas de aço? Bom, neste caso, talvez fosse melhor partir para a produção de peças metalúrgicas ou baterias para automóveis. De que nos serviria a impressora? Evidentemente não se cometem erros básicos como esses na implantação de uma indústria, mas eles estão presentes na escola, como veremos.

A OPERAÇÃO FOI UM SUCESSO, MAS O PACIENTE MORREU!

Embora não tenhamos encontrado respaldo claro nos dicionários (Aurélio e Houaiss), as palavras eficiência e eficácia serão tratadas por nós como distintas. Acreditamos que entre elas há uma distinção semântica importante. (Se os semanticistas nos permitem, pedimos licença para emprestar a elas significados semânticos diferentes por nossa conta, ainda que temporários). Entre as várias definições para a palavra eficiência no Houaiss, encontramos: *"virtude ou característica de (uma pessoa, um maquinismo, uma técnica, um empreendimento etc.) conseguir o melhor rendimento com o mínimo de erros e/ou de dispêndio de energia, tempo, dinheiro ou meios"*. E mais adiante: *"qualidade ou característica de quem ou do que, num nível operacional, cumpre as suas obrigações e funções quanto a normas e padrões"*. Vamos nós atribuir a esta palavra um universo de ação ligado ao processo e não ao produto ou resultado.

Assim, podemos falar em eficiência de um funcionário, de uma equipe, de um ministério etc., mas não que necessariamente esta eficiência levará a um resultado satisfatório.

Entra então a palavra eficaz, como ligada a um fim, a um fecho, a um resultado, a um produto. No Houaiss encontramos para eficácia (entre outras definições): "*segurança de um bom resultado; validade, atividade, infalibilidade*". E mais adiante: "*real produção de efeitos*". (Pinçamos, entre as várias definições encontradas, aquelas que melhor explicam a distinção que fazemos entre as palavras e por isso nosso alerta de que não encontramos respaldo completo nos dicionários). Assim, de nosso ponto de vista, a palavra eficácia está relacionada com conseguir um resultado, chegar a um fim, como conseqüência de um processo que pode ter sido eficiente ou não. Deste modo, falamos em remédio eficaz (produz o efeito esperado), medida eficaz etc.

Dentro desta distinção semântica, podemos nos referir ao trabalho de um grupo como eficiente (segue as normas estabelecidas, respeita o que foi combinado, cumpre prazos etc.), mas que não é eficaz, por que não produz os resultados esperados. Será que também podemos falar em eficácia sem falar em eficiência? Podemos atingir determinada meta sem um processo adequado? Talvez um remédio possa ser eficaz (nos curando de algum mal), mas não ser eficiente (trazendo algum efeito colateral indesejado, por exemplo). Mas via de regra, a eficácia deve estar ligada à eficiência. Na maioria dos casos, a probabilidade de um sistema ineficiente ser eficaz é praticamente zero. Podemos jogar uma caixa com letras para cima e esperar que caia no chão um dicionário pronto, com as palavras em

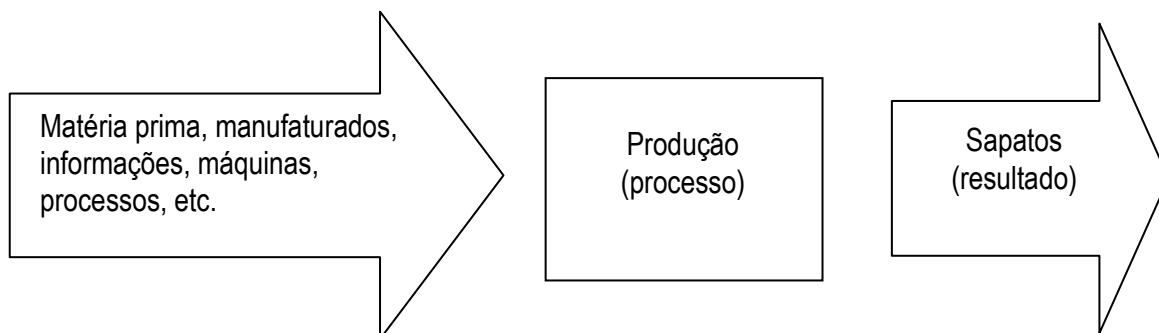
ordem alfabética e com os melhores significados associados a cada uma delas? Este processo não encontra sustentação nos resultados estatísticos conhecidos e não é eficaz. Não é eficaz por que é altamente improvável, com probabilidade muito próxima de zero. Um processo ineficiente, só por acaso, pode levar a um resultado eficaz.

O MODELO ENTRADA-PROCESSAMENTO-SAÍDA

Uma fábrica de sapatos, um centro de processamento de dados, um consultório médico, uma loja de doces e uma escola têm algumas coisas em comum. Ainda que uma fábrica produza manufaturados, uma loja comercialize produtos e uma escola trabalhe com educação de pessoas, ainda assim, podemos dizer que todas essas atividades se encaixam de um certo modo em um modelo de entrada-processamento-saída.

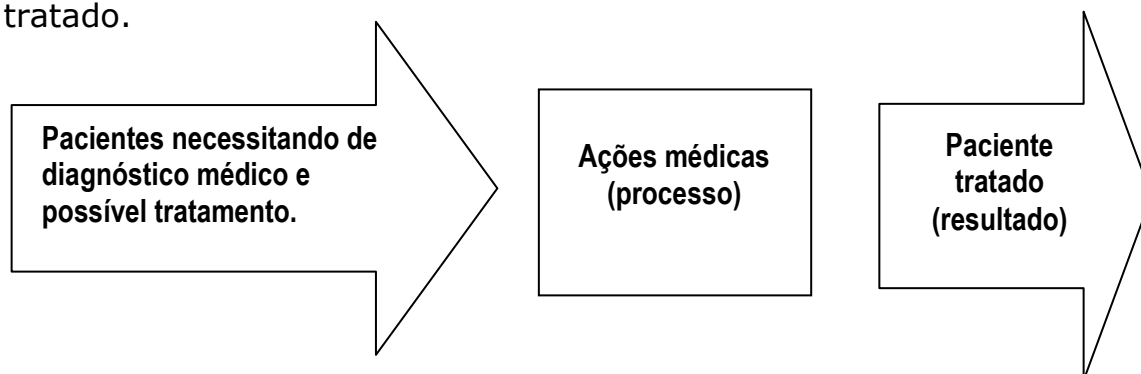


No caso da fábrica de sapatos entram materiais como couro, plástico, solados produzidos por terceiros, cola, cadarço, tintas, corantes etc. Com serviços, processos de fabricação, máquinas etc. os sapatos são produzidos, distribuídos e avaliados pelo mercado.



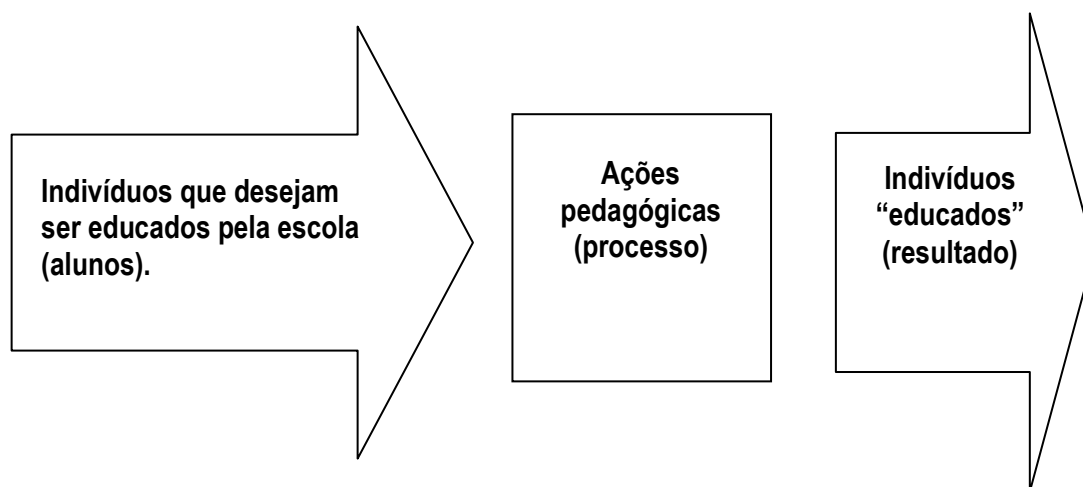
De modo geral, o futuro comprador só terá interesse pelo sapato pronto e não pelo processo que levou a sua fabricação. Apenas os mais curiosos se interessarão em saber como ele foi feito, mas este interesse não é obrigatório para se andar calçado. O produto (sapato) é externo ao consumidor e este não participa do seu processo de fabricação. Porém, sua avaliação do produto poderá promover mudanças neste último.

Em uma clínica médica vale o mesmo esquema básico. Nela existem móveis, medicamentos, aparelhos médicos, funcionários, médicos, informações etc. Os pacientes entram na clínica, as informações sobre ele são processadas e os pacientes saem dali tratado.

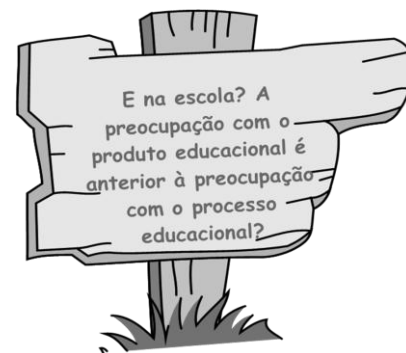


Neste caso (prestação de serviço) o consumidor (paciente) participa do processo e o produto (resultado) ocorre nele próprio. É preciso contar com sua participação no processo para que o resultado esperado apareça. Diferentemente do exemplo dos sapatos, é fundamental que o paciente participe do processo, de modo consciente ou não, de modo voluntário ou não.

Em educação ocorre também algo semelhante. Entram na escola pessoas que querem receber educação e passam a se chamar alunos. Lá são submetidos a ações pedagógicas, vivem um currículo dentro da instituição e saem de lá modificados segundo metas que deveriam ser previamente estabelecidas.



Por processo na escola, que aqui chamamos de ações pedagógicas, entendemos toda a ação do currículo sobre o aluno o que inclui aulas, avaliações, calendários, laboratórios, cantinas, visitas externas, teatros, uniformes, bibliotecas, computadores, intervalos, etc. Ou seja, o processo diz respeito



aquelas ações que em geral são descritas nas propostas pedagógicas das escolas. Diante deste quadro, podemos afirmar que nossas propostas pedagógicas são, em geral, projetos de processos, descrição dos meios. Mas e o resultado? Onde está escrito o que queremos de nosso aluno quando deixar a escola ou mesmo ao longo dela? Ainda que não esteja escrito, quanto de nosso tempo em reuniões é destinado a discutir-se o resultado e não o processo? Quanto de nossas ações se dirige ao resultado? Como podemos definir os meios (processo) sem que tenhamos definido os fins (produto/resultado)?

Na prática educacional as metas são claras? Os fins vêm antes dos meios? Existe um projeto de resultados a que se quer chegar quando uma escola começa a funcionar? Será que em nossas escolas cuidamos primeiro do projeto do produto para então construirmos nosso projeto de processos? De que adianta ser eficiente e não ser eficaz? Qual o caminho para uma escola eficiente e eficaz?

Ensinar ou Aprender?

Ensinar é processo e aprender é resultado. O ensino pode ser eficiente, mas a educação pode não ser eficaz se não representar um aprendizado efetivo. Frases como “Eu dei minhas aulas, se os alunos não foram bem na prova é por que não fizeram a parte deles” são comuns num ambiente onde o foco está no ensinar, onde a ênfase está no processo, no meio e não no resultado, no fim. Trocaríamos esta frase por “Eu dei minhas aulas. Será que meus alunos

aprenderam”, que está focada no aprender, preocupada principalmente com o resultado e não só com o processo.

Uma escola baseada no ensinar, centra suas preocupações no professor (“Eu ensino, logo sou professor”) e não no aluno, razão de ser das escolas. Escolas que trabalham focadas no aprender valorizam demais os processos (gerando propostas pedagógicas voltadas para o processo) e pouco aos resultados. Uma mudança de rumos, em direção ao ensinar, redireciona as atenções ao aluno (“Eu aprendo, logo sou aluno”) e impulsiona a produção de propostas pedagógicas voltadas para o resultado.



Elogio da Dialética de René
Magritte (1936)

Um exemplo prático deste fato está ocorrendo nas propostas de reformulação e unificação do ensino superior na União Européia, que deverá se efetivar em 2010.

Vejamos: o conceito de créditos esteve até hoje associado ao número de horas/aulas semanais. Assim, se determinada disciplina oferece 8 créditos, significa que o professor precisa de aproximadamente de 8 horas semanais para ensinar aquele conteúdo (foco no ensinar). Pretende-se alterar este conceito de crédito remetendo-o ao aprender. Uma disciplina com 12 créditos, por exemplo, informa ao aluno que ele terá que dispor de pelo menos 12 horas por semana para se dedicar aquele conteúdo (foco no aprender). Na mesma linha, o conceito de disciplina está se enfraquecendo e seu lugar ocupado por

um conjunto de competências (gerais e específicas) que se pretende desenvolver nos alunos.

O modo muitas vezes amador com que se concebe a escola acaba por favorecer o florescimento do reino do processo, num total afastamento da realidade dos alunos. O quadro ao lado, pintado por Magritte mostra um exterior dentro de um interior. Olhamos de fora para dentro pela janela e vemos lá dentro, na sala, uma fachada externa. Assim deveria ser a escola. Quando olhamos para dentro dela deveríamos enxergar o mundo externo, mas o que ocorre é que ela cria seu próprio mundo, abstraído o fato de que o aluno será devolvido para a sociedade e terá vida própria.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros

- PERRENOUD, Philippe (2002). *Prática Reflexiva no ofício de professor*. Porto Alegre: Artmed.
- ERNST, Bruno (1991). *O espelho mágico de M. C. Escher*. Berlin, Alemanha: Taschen.
- HOUAISS (2001). *Dicionário Eletrônico – Versão 1.0*. Rio de Janeiro: Editora Objetiva.
- MARCHESI, Álvaro; MARTÍN, Elena (2003). *Qualidade do ensino em tempos de mudança*. Porto Alegre: Artmed.

* * *

Revistas Científicas

- BEDAQUE, Paulo (2006). Ensino de Ciências e exclusão científica. *Revista Idéia*, São Paulo: Edições SM, ano IV, número 5, pp. 26-31.

