

Instituto  
Ayrton  
Senna



# O DIRETOR DE ESCOLA E A CULTURA ESCOLAR

---

## O DIRETOR DE ESCOLA E A CULTURA ESCOLAR

Estudos elaborados sobre as variáveis que implicam no sucesso da aprendizagem apontam para o tripé: família, escola e aluno, num contexto de complementariedade (SOARES, 2004), e traz uma questão para os educadores: pode a prática escolar superar os fatores adversos, quando provenientes das condições familiares e pessoais, e impactar positivamente os desempenhos cognitivo e social dos alunos?

A maioria das avaliações de desempenho é acompanhada por instrumentos que permitem identificar os fatores determinantes que elevam o nível de aprendizagem dos alunos. São eles: gostar de estudar, frequentar as aulas, saber ler e ter livros disponíveis em casa (e na escola), fazer o dever de casa, ter hábitos de leitura e contar com o envolvimento das famílias. Embora sejam, em sua maioria, fatores ligados mais diretamente às condições familiares e pessoais, do que à instituição escolar, esta tem condições de administrá-las estrategicamente, de maneira a minimizar as adversidades externas e incrementar o desempenho de seus alunos.

Diante desse quadro, a escola deve conscientizar os familiares para que eles também assumam a formação dos próprios filhos, oferecendo-lhes oportunidades de leitura, garantindo que façam o dever de casa e criando formas de motivação para a sua dedicação às tarefas escolares.

### A “cultura” da escola

O relacionamento entre professores e alunos merece destaque especial na construção do ambiente favorável à aprendizagem. Ele se inicia na sala de aula e é conhecido como “gestão da classe”, tão importante quanto a chamada “gestão de conteúdo”. Isso significa que o professor precisa dominar os conhecimentos de sua área de conhecimento, articulá-los à organização do espaço e do tempo pedagógico e, ao mesmo tempo, ser capaz de criar clima de respeito e harmonia no ambiente de trabalho, frente a seus alunos.

Os professores são extremamente importantes, já que servem de modelos no processo de inserção social dos seus discípulos. Perante eles, espera-se do mestre uma postura ética quanto à condução de rotinas escolares e à transmissão de valores, a serem desenvolvidos e praticados pelos futuros adultos, tais como a coerência de pensamentos e de atitudes, dedicação, autonomia, compromisso e transparência.

A escola, como toda instituição social, possui regras de convivência contidas no seu Regimento Escolar, elaborado a partir da Proposta Pedagógica. Tais preceitos devem ser conhecidos e respeitados por todos os seus membros. É nesse importante documento que a comunidade escolar deve encontrar soluções aos problemas institucionais. Quanto maior for a participação coletiva em sua elaboração, com a presença das famílias, da escola e dos alunos, tanto maior o acolhimento às suas ideias e o respeito às normas internas.

---

Além do regimento conter regras internas da unidade escolar, ele deve dar corpo à política da secretaria de Educação; isto é, à política educacional, estrategicamente definida pelo governo local e pelas diretrizes nacionais.

A questão da indisciplina escolar, um enorme problema para muitas escolas, será minimizada se a extremidade do tripé, representada pelos alunos, for convidada a participar na definição e elaboração das regras. Isso se torna fácil quando a direção e os docentes encaram os alunos como pessoas, ou seja, como sujeitos em processo de formação para a cidadania.

Assim, a escola, outra ponta do tripé, espaço onde o estudante toma contato com os bens e o imaginário coletivo, preocupa-se com a qualidade do espaço oferecido. Essa experiência marcará a elaboração dos conceitos *público* e *privado* na consciência infanto-juvenil.

Vistas sob essa ótica, a distribuição das dependências do prédio, e o cuidado que elas merecem, além da formação das turmas, adquirem importância pedagógica, pois fazem parte da formação e desenvolvimento da cidadania, pois estão além de meras questões administrativas ou de engenharia.

## O papel da família

A escola deve ser proativa no processo de aproximação com as famílias e deve desenvolver estratégias que favoreçam a compreensão da sua cultura, para que todos participem de algumas atividades escolares. A comunidade escolar *intramuros* não pode se esquecer que faz parte de uma comunidade maior e demonstra respeito e consideração às famílias quando partilha com elas algumas decisões acadêmicas e administrativas. É uma maneira eficaz de transformá-las em parceiras da vida escolar e das conquistas coletivas que virão. Podemos chamar tal conduta de “qualificação da demanda”, fator fundamental para transformar ações pontuais de qualificação da aprendizagem em processos perenes de políticas públicas. O diretor, ao praticá-la, ganha o respeito e a confiança de todos, pois estabelece a sintonia entre os anseios e necessidades da comunidade local, na qual a escola se insere, e a Proposta Pedagógica dos seus educadores.

As famílias são importantes aliadas no cumprimento do plano de metas, tanto no que diz respeito ao calendário escolar, quanto à frequência de alunos e professores. Elas também são o termômetro do clima em sala de aula, pois sabem perfeitamente identificar o grau de prazer que seus filhos têm ao frequentar a escola e as aulas, ou o quanto se entusiasmam com as próprias conquistas e desenvoltura no mundo das letras.

A educação é um bem, um direito e um dever públicos. Isso significa que todas as crianças e todos os jovens, em qualquer escola pública, devem ter iguais oportunidades de convivência em ambientes de aprendizagem. Tais espaços devem favorecer efetivamente o pleno desenvolvimento de seu potencial e a superação de todos os tipos de barreira, principalmente as de ordem social.

Para tanto, a escola não pode se eximir do papel que lhe cabe na articulação dos elementos que formam o tripé que dá sustentação à aprendizagem.

---

Cabe à Unidade Escolar, entre outras funções:

- expor com clareza a opção pedagógica;
- trabalhar de forma planejada e com foco em resultados;
- garantir corpo docente competente e atualizado;
- disponibilizar os recursos didáticos necessários à execução da proposta pedagógica, com especial atenção para a biblioteca;
- manter a unidade entre as comunidades interna e externa;
- oferecer mais e melhor àqueles alunos que menos possuem;
- ser fidedigna e transparente nos processos e registros administrativos.

Essa postura de compromisso ético faz com que os profissionais se tornem, cada vez mais, capacitados e aptos a exercer com competência a autonomia a que têm direito. Entretanto, nenhum deles deixa de pertencer a uma rede de ensino e, portanto, a um projeto de comunidade que lhes confere o papel de serem agentes de transformação social.

## Referências

Soares, J.F. *O efeito da escola no desempenho cognitivo de seus alunos*, in REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación 2004, Vol. 2, No. 2. Acesso em 03 de set de 2020 <https://www.redalyc.org/pdf/551/55120207.pdf>

Texto produzido pela equipe do Instituto Ayrton Senna para discussões em formações continuadas dos programas de correção de fluxo e de gestão.

FOCO IAS 2005

[institutoayrtonsenna.org.br](http://institutoayrtonsenna.org.br)