

Escolão: o Efeito Mateus no planejamento e gestão de sistemas educacionais

Alvaro Chrispino

Doutor em Educação pela Faculdade de Educação da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Secretário Municipal de Planejamento de Teresópolis e Diretor de Pós-Graduação e Pesquisa da Fundação Educacional Serra dos Órgãos.

Apresentação do problema

Em nossa experiência na gestão de sistemas educacionais ou mesmo na discussão em torno do tema gestão educacional, um tipo de escola tem deixado de ser focado em aspectos bastantes ricos para os que se ocupam deste campo de atividade. Este tipo de escola é o que chamaremos, na falta de terminologia mais adequada, de "escolão". O "escolão" é aquela escola que, na visão histórica mais ampla, iniciou-se como escola primária na pequena cidade ou num bairro de uma grande cidade, ampliou suas atividades para atender às demandas do antigo ginásio e, por que já tinha penetração na comunidade, iniciou nos seus espaços noturnos os estudos de jovens e adultos. Advindo a necessidade de atender às demandas do chamado 2o grau, foi mais uma vez chamada para abrigar em sua estrutura mais este nível de ensino. Consolidava mais uma vez seu valor e seu poder aglutinador na comunidade e no conjunto educacional. Imaginemos agora que esta escola sofreu as transformações impostas pela Lei nº 5.692/71 e transformou seus cursos secundários em profissionalizantes. Para não fugirmos do esforço de analisarmos uma escola mais comum, imaginemos que os cursos implantados foram o curso Normal, e as habilitações de Contabilidade e Administração. Com o surgimento da flexibilização preconizada pela Lei nº 7.044/82, este "Escolão" optou por manter seus cursos transformando as habilitações em cursos técnicos e criando o curso de formação geral. Ao final, temos uma escola que possui:

- 1) 1ª a 4ª série;
- 2) 5ª a 8ª série;
- 3) Formação geral;
- 4) Curso Normal;
- 5) Curso adicional ao Normal;
- 6) Curso Técnico de Contabilidade;
- 7) Curso Técnico de Administração;
- 8) Ensino Supletivo de 1ª a 4ª série;
- 9) Supletivo de 5ª a 8ª série, e, de quebra;
- 10) Pré-escolar;

11) Funcionamento nos três turnos.

Eis aí o "escolão" típico, para sermos econômicos nas combinações, já que o texto é provocativo.

Acontece que esta história e este fato, que é empírico, repete-se em vários pontos do País, tendo como objetos as chamadas escolas maiores, ou mais tradicionais, ou mais conhecidas, são agravados pelo poder, às vezes não percebido, exercido por estas escolas no conjunto da rede escolar de ensino. Vamos pontuar algumas dessas manifestações:

O "Escolão" do modelo:

1) é grande, e tem três turnos, sendo percebido com facilidade e reconhecido pelo conjunto da comunidade e faz, assim, seu próprio *marketing*;

2) é central, uma vez que deve ter iniciado suas atividades em local de fácil acesso à comunidade que cresceu no seu entorno, não enfrentando as perturbações das longas distâncias que vitimam alunos e professores;

3) tem muitos cursos, o que faz com que atenções aos mais diversos grupos se voltem para ela, reforçando sua posição de realce no conjunto do sistema;

4) é escola de final de carreira, afinal, por ser bem posicionada, em local nobre, de fácil acesso, e por possuir vários tipos de cursos, e conseqüentemente, vários tipos de professores, é buscada sempre como escola para a qual se removem os professores ao longo de suas carreiras públicas;

5) tem todos os professores, porque, afinal de contas, uma escola grande com vários turnos, muitos cursos, central, muito falada, não pode sofrer com a falta de professores, pois o impacto na mídia e na comunidade será grande;

6) tem diretor forte, pois para se chegar ao cargo de diretor de um "escolão" tem-se que saber negociar com os diversos e distintos grupos, alcançando a maioria. O diretor do "escolão" tem a força de sua tradição, a princípio;

7) tem sempre um número maior de alunos candidatos às poucas vagas, o que leva a crer que possuirão os melhores alunos no conjunto da comunidade;

8) tem força política, uma vez que os melhores e mais antigos professores da rede oficial conseguiram ou querem conseguir trabalhar lá. Estes mais antigos e tradicionais professores possuem ligações com as mais diversas forças políticas. São estes os espaços que os políticos querem ocupar com seus "afilhados", pois possuem maior clientela nos momentos de eleição;

9) por conta dos itens precedentes, o "escolão" tem capacidade de interferir nas decisões, pois reúne muita gente (professores e alunos) e é uma grande caixa de ressonância, "devendo ser muito bem tratada";

10) tem espírito de corpo forte, afinal é necessário estarem unidos para manterem o *status* obtido ao longo dos anos.

Eis aqui a concretização daquilo que podemos chamar, parafraseando Robert K. Merton,¹ o Efeito Mateus, referindo-se à passagem bíblica de Mateus 25:29: "Porque a todo o que tem dar-se-lhe-á, e terá em abundância; mas ao que não tem, até aquilo que tem ser-lhe-á tirado".²

O "escolão" é o que *tudo tem* da passagem de Mateus. E que será *aquele que nada tem*? Ora, só nos resta a pequena escola, que acumula todas as dificuldades:

1) é pequena, tendo dificuldade em se estabelecer e criar raízes;

2) é periférica ao centro urbano ou mesmo periférica ao "escolão";

3) geralmente não tem três turnos;

4) geralmente absorve os alunos-trabalhadores e os trabalhadores que estudam ou absorve alunos não-aproveitados no "escolão";

5) tem carência de professores, uma vez que aqueles que possui se removem periodicamente para o "escolão" ou enfrentam as dificuldades próprias de escolas de periferia (distância, risco, pouco transporte, etc.);

¹ Citado por G. F. Kneller, em *A ciência como atividade humana*, São Paulo: Edusp: Zahar, 1980, p. 198.

² Tradução de João Ferreira de Almeida.

6) tem diretor dedicado, com extremada dificuldade de desenvolver um projeto político pedagógico, uma vez que seus professores, em geral, não se comprometem, pois não criam vínculos. Afinal, em breve sairão dali.

Das conseqüências diretas percebidas

Com o advento da nova Constituição, com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), a Emenda Constitucional nº 14 e os instrumentos conseqüentes oriundos do Ministério da Educação (MEC) e Conselhos de Educação, as redes oficiais começaram a mudar seu perfil. Com o advento do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (Fundef) e por conta dos recursos vinculados, os Municípios passaram a assumir mais fortemente as escolas de 1ª a 4ª série e a educação infantil, enquanto os Estados passaram a cuidar com mais esmero das turmas de 5ª a 8ª série, para não perdê-las, e deveriam dedicar-se mais fortemente ao ensino médio. Criou-se um grande impacto sobre os modelos de transferência de alunos do ensino fundamental e dos respectivos recursos. Concomitantemente, o chamado Curso Normal de nível médio é questionado, propondo-se, conforme o entendimento de alguns - inclusive o do autor -, o seu fechamento, ou, no mínimo, sua mudança radical para atender às suas reais finalidades.

Por outro lado, estamos vivendo uma época de grandes mudanças na educação, no ensino e nas redes oficiais. Temos a instalação de *algumas* telessalas, de computadores conectados à Internet para professores em *algumas*, de *alguns* laboratórios de informática para alunos, de recursos para incremento de experiências inovadoras em *algumas* escolas, de recursos financeiros para atualização de alguns acervos de bibliotecas, etc.

É aqui que percebemos fortemente o chamado Efeito Mateus. O "escolão", que está sujeito às regras de todos, é, em geral, o último dos estabelecimentos estaduais que perde as turmas de pré-escolar e de 1ª a 4ª série para o respectivo município, centraliza para

si, pela força - oculta ou explícita - obtida ao longo dos anos, os recursos, equipamentos e experiências inovadoras. Daí, algumas escolas são, geralmente, os "escolões", que dão segmento ao *status quo* adquiridos na linha do tempo.

Como conseqüências imediatas, ele dificulta a *equidade de rede* e o surgimento de escolas que só não crescem e se consolidam porque estão sufocadas e à sombra do "escolão". A *equidade de rede* traria grandes vantagens:

1) permitiria uma melhor distribuição de parques recursos para a efetivação de redes públicas que possuam escolas próximas com perfis definidos (escola de formação geral, escola com curso técnico na área secundária de Economia, escola com curso normal, etc.);

2) facilitaria a otimização de recursos, uma vez que o perfil dos cursos mantidos e o dos alunos são próximos e definidos;

3) formaria perfis institucionais, permitindo que se desenvolva modelos de gestão adequados para aquela instituição;

4) indicaria a distribuição adequada de insumos;

5) vincularia os professores identificados com aqueles cursos mantidos e com o perfil institucional identificado e perseguido;

6) ofertaria maior número de vagas, uma vez que a escola cresceria;

7) possuiria alunos melhor preparados na entrada do sistema;

8) equilibraria o *ter* e cada escola com o *receber* de toda a rede, exigindo de todas elas o resultado dos investimentos, o *dar*.

A existência de "escolões" com o perfil descrito priva a sociedade de opções equânimes para seus filhos, estreita as opções de bom serviço docente a professores que poderiam render muito mais, transmite a falsa idéia de que o escolão é melhor que a escola e deixa a sociedade, por fim, refém de um número reduzido de vagas que acredita ser de qualidade...

O "escolão" é egocêntrico por conceito de existência e imprime uma força centrípeta, exigindo para si a posição de centro do sistema; ele dificulta e impede o crescimento de outras escolas

que lhe possam ser concorrentes; ele dá o "tom" e o "ritmo" aos governos que não querem ter problemas com "aquelas" escolas...

O "escolão" é o sol, o astro-rei, em torno do qual devem gravitar as demais escolas da cidade pequena, do bairro central ou da periferia... Um astro-rei cujo brilho próprio pode ser questionado, uma vez que não está claro o conhecimento agregado por seus alunos, isto é, a diferença entre o conhecimento que possuíam ao entrar e aquele que possuem ao sair. Em geral, "escolão" vive da fama e do poder acumulado... é um astro de brilho refletido.

Das propostas provocativas

Pelas dificuldades que se apresentam no estabelecimento da *equidade de redes oficiais*, algumas propostas podem ser apontadas para futuras discussões:

1) Qual o tamanho ideal da escola pública para os diferentes tipos de cidades e periferias nos aspectos:

- de gestão escolar;
- de gestão de sistema;
- de qualidade de aprendizagem;
- de custo-benefício para o sistema educacional?

2) Que combinações de modalidades de cursos são potencializadoras da função de ensinar e que combinações dificultam a função de aprender?

3) Uma escola de cidade pequena se assemelha a uma de periferia de escola grande? Em quê?

4) Um resultado de teste de crescimento cognitivo em escolas pequenas equipadas minimamente e escolas grandes marcadas pela tradição produzem diferença? Ou são os alunos que são previamente seletivizados?

5) Qual o ganho cognitivo real de um aluno do "escolão" e de um aluno de escola próxima ao "escolão"?

6) Que políticas devem ser implementadas para acomodar o modelo existente e formar muitas escolas ideais a longo prazo?