

Gestão do tempo e a organização da instituição escolar

RESUMO

Sabrina Lermen

binalermen@email.com

<http://orcid.org/0000-0002-2936-6968>

Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, Rio Grande do Sul, Brasil

Vanessa Petró

vanessa.petro@feliz.ifrs.edu.br

<http://orcid.org/0000-0001-9123-1274>

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul, Feliz, Rio Grande do Sul, Brasil

O artigo aborda a gestão do tempo dos estudantes a partir da organização da instituição escolar, embasado em autores como Giddens, Bauman, Han, Laval e Lück. Buscou-se investigar de que modos a organização do sistema escolar influencia a percepção dos alunos sobre a gestão do tempo e sua implicação nas diferentes esferas de suas vidas e identificar a influência do tempo e da organização escolar para alunos e para a gestora escolar. Trata-se de um estudo de caso com estudantes do nono ano e com a gestora de uma escola de Ensino Fundamental. A pesquisa foi desenvolvida através das seguintes etapas: definição do tema/problema e objetivos; estudo teórico; produção dos dados por meio de um grupo de discussão com os estudantes e de uma entrevista com a gestora; análise da empiria com o aporte teórico. Percebeu-se que alguns mecanismos da organização da escola interferem na gestão do tempo, sendo o principal, a rotina escolar que se estende para além da escola; a relação com o tempo é marcada pela produtividade e otimização.

PALAVRAS-CHAVE: Tempo. Gestão do tempo. Organização escolar.

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A escola é um espaço pensado para o aprender e organizado de forma que sejam possíveis os processos de construção dos conhecimentos e aprendizagens. Esta organização é, de certa forma, homogênea, pois divide tempos e espaços de forma igualitária, e, concomitantemente, é heterogênea, pois relaciona-se de diferentes formas com os sujeitos sobre os quais exerce influência. A partir de observações empíricas, aparentemente casuais, sobre essa organização da instituição escolar surgiram alguns questionamentos quanto à necessidade de gestão do tempo (afinal, cada vez mais o currículo é estendido), originando esse artigo.

A preocupação com o tempo atravessa não apenas os alunos, mas professores, equipe diretiva e demais profissionais do contexto escolar, podendo ser explicado como uma percepção da sociedade atual, relacionado à liquidez do tempo (BAUMAN, 2001). Contudo, compreendemos que o tempo escolar precisa ser pautado por aprendizagens e experiências significativas e de desenvolvimento pessoal dos alunos. Isso porque a escola é o lugar instituído para a produção da subjetividade infantil moderna (RESENDE, 2015), onde o tempo não é tido apenas como utilitarista. De acordo com Veiga-Neto, “para a maior economia do poder disciplinar é preciso que o tempo em que se dão as experiências individuais siga uma ordenação” (VEIGA-NETO, 2000, s.p.); é essa ordenação que investigamos. Essa pesquisa originou-se, portanto, a partir do questionamento sobre como a estrutura organizacional da escola afeta o tempo escolar dos alunos.

O objetivo geral foi investigar de que modos a organização do sistema escolar influencia a percepção dos alunos no que se refere à gestão do tempo e sua implicação nas diferentes esferas de suas vidas. Como objetivos específicos definimos: identificar os atravessamentos do tempo e da organização escolar para os alunos e para a gestora escolar; analisar o modo como os estudantes percebem a interferência do tempo escolar nas suas vidas; e identificar a percepção da gestora sobre a gestão do tempo e a influência da organização escolar sobre os estudantes. Compreendemos a organização do sistema escolar como a estruturação dos tempos de aula, de intervalo, de lanche, de atividades extraclasse, a divisão por períodos, o sistema de avaliação dos alunos, a equipe de professores, componentes curriculares, as metodologias de ensino utilizadas e as atividades proporcionadas pela escola (gestão), que também fazem parte do currículo.

Os sujeitos participantes da pesquisa são estudantes de nono ano de uma escola pública e a gestora da mesma instituição. A pesquisa desenvolvida é de abordagem qualitativa e de caráter exploratório. Produzimos os dados a partir da realização de um grupo de discussão com os estudantes e de uma entrevista com a gestora escolar. A análise do grupo de discussão foi feita através do método que compreende a interpretação formulada e a interpretação refletida (WELLER, 2006).

Essa pesquisa mostrou-se relevante pela influência que a escola exerce na vida dos estudantes, inclusive quando estão fora dela. Além disso, também

considerando as práticas pedagógicas e a própria organização da escola, que têm um atravessamento muito forte pelo tempo produtivo.

TEMPO E SOCIEDADE

As pessoas parecem fazer mais, de forma mais rápida e com menos profundidade e intensidade. Esses sintomas sentidos a partir da modernidade¹ caracterizam o que Bauman (2001) conceitua como modernidade líquida². A solidez das e nas coisas se dissolveu a partir de eventos que marcaram a ruptura conceitual e dos modos de existência dos sujeitos. Tudo foi transformado em fluído, em líquido que escorre, sem formato definido, incapaz de ser segurado (sem um sólido que lhe dê forma) e isso caracteriza não somente a sociedade, mas as relações interpessoais e as concepções de espaço e de tempo (BAUMAN, 2007).

Para o autor, “[...] a modernidade é, talvez mais do que qualquer outra coisa, a história do tempo: a modernidade é o tempo em que o tempo tem uma história.” (BAUMAN, 2001, p. 140 – grifo do autor). Nesse sentido, as questões relacionadas ao tempo passaram a ser pensadas e questionadas a partir da modernidade. Com essa ruptura, o tempo passou a ser controlado, esticado, acelerado e desacelerado, o que antes, quando ligado ao espaço, não era possível. O espaço é a parte sólida, rígida, enquanto que o tempo se tornou líquido e maleável. O tempo foi emancipado em detrimento do espaço, porque na conquista do espaço, o tempo precisava ser ágil, flexível e acelerado.

O tempo pode ser conceituado e compreendido de diferentes formas, observando suas características de duração. Trevisan (1995), inspirado pelos estudos de Bergson, entende que a duração de um tempo relaciona-se com movimento. Afirma que podemos separar a duração em dois tipos: a homogênea (a duração do relógio, dos dias, dos anos, que dividimos em partes iguais) e a heterogênea (a duração de um momento, da experiência que vivemos, duração de um instante).

Nessa perspectiva, a duração homogênea é ligada à cronologia das situações e é possível medir/quantificar e a duração heterogênea relaciona-se ao quanto estamos imersos naquele momento, o quão valorada está sendo ou não uma experiência, vinculando-se muito mais à intensidade do que à extensão do tempo.

Deleuze (2007) diferencia de outra forma as noções temporais:

Cronos é o deus que representa a ideia de um tempo medido, em que o presente contém em si o passado, que o determinou, e o futuro, seu resultado. *Aion* é o deus que representa o instante, tempo imensurável, que é passado e presente ao mesmo tempo, puro devir, movimento incessante. *Cronos* é, assim, o tempo ilimitado e finito, enquanto *Aion* é o tempo limitado e infinito. O primeiro demarca eras, acontecimentos históricos, as horas – efetuação, enquanto que o segundo é o tempo de um afeto intenso, de uma dança, de uma música – incorporação. (DELEUZE, 2007, *apud* NODARI; FOGAZZI; CONCEIÇÃO, 2013, p. 146).

O tempo cronológico marca a passagem em si do tempo, que teoricamente é sempre igual, e no qual realizamos as coisas. O tempo da intensidade, *Aion*³,

marca sua profundidade, podendo definir se um momento passa rápido demais ou devagar a partir da intensidade com que vivemos sua passagem.

Refletindo sobre o tempo presente que marca a sociedade atual, de aceleração do tempo cronológico, percebemos que a sensação é de que falta ou se perde o tempo, e mesmo sua intensidade parece também passar cada vez mais rápido. O sentimento de que cada vez mais se tem menos tempo para a realização das atividades cotidianas é explícito, basta entrar em uma sala de professores e ouvir os comentários e queixas sobre faltar tempo ou ainda ouvir conversas entre alunos reclamando da falta de tempo para dar conta de tudo que é exigido pela escola, pela família e pela sociedade. É *Cronos* se sobressaindo em detrimento de *Aion*.

Essas preocupações com o tempo geram sentimentos incomuns, como a sensação de atraso permanente, o costume de deixar tudo para fazer “em cima da hora” e a ideia de incerteza sobre as coisas. Há um sentimento de que tudo muda a todo instante e de não saber o curso das coisas, da vida em geral, o que é considerado uma consequência da modernidade (GIDDENS, 1991). O autor usa a metáfora do carro de Jagrená: “uma máquina em movimento de enorme potência que, coletivamente como seres humanos, podemos guiar até certo ponto mas que também ameaça escapar de nosso controle e poderia se espatifar”. (GIDDENS, 1991, p. 124). Assim, torna palpável a exemplificação do que consiste a alta modernidade e corrobora: “O carro de Jagrená esmaga os que lhe resistem, e embora ele às vezes pareça ter um rumo determinado, há momentos em que ele guina erraticamente para direções que não podemos prever” (GIDDENS, 1991, p. 124). Essa ruptura com as concepções de certeza marca um dinamismo extremo e constante, no qual o controle do tempo é mera ilusão, e ao qual precisamos nos adaptar, caso contrário, o carro de Jagrená passa por cima.

A sociedade atual opera com a ideia de desempenho, atrelada ao excesso de poder e de positividade (HAN, 2017). Há um “cansaço” oriundo de poder fazer tudo, o tempo todo. Nesse contexto, o sentimento de fracasso e depressão parece ser expandido pelo excesso de positividade e o tédio, antes criativo, é visto como infrutífero.

Há uma lógica neoliberal associada ao produtivismo e ao desempenho, presente inclusive na instituição escolar. Nessa linha, Laval (2004) problematiza a mercantilização da educação, junto à teoria do capital humano, que concebe a escola como uma empresa, sendo seu produto a educação para uma clientela de alunos cujo interesse é receber um diploma e uma formação útil para inserir-se em um mercado de trabalho de concorrência. Nessa perspectiva de análise, em que se entende formação como profissionalização – sendo a escola a instituição primária nessa lógica de mercado – também Han (2017) dialoga afirmando que essa concorrência é de si para consigo mesmo, em que cada um é seu próprio concorrente.

Diante dessa realidade, problematizamos: quais experiências a escola consegue proporcionar aos alunos dentro de sua estrutura, sua organização, seu espaço e seu tempo? Como estudantes sentem tal organização associada à gestão do tempo? E como o gestor percebe as implicações do tempo sobre as rotinas

escolares? A gestão do tempo cronológico é necessária, mas o processo por trás desse tempo escolar, o modo como os alunos se relacionam com o tempo, que opera também com suas vidas fora da escola, é o cerne da questão, tendo como pano de fundo a organização da escola.

O PERCURSO INVESTIGATIVO

A pesquisa é de natureza básica e exploratória, sendo de abordagem qualitativa. A produção de dados foi desenvolvida por meio de grupos de discussão com estudantes (WELLER, 2006). Segundo a autora, os grupos de discussão possuem um objetivo norteador que é ter dados que permitam a compreensão do contexto, da visão de mundo e/ou das representações coletivas dos entrevistados. Para tanto, há um enfoque no entendimento do “como”, objetivando a reflexão e narração das experiências em foco e não somente a descrição de fatos.

A utilização de grupos de discussão como método em que os jovens conduzem a entrevista e o entrevistador busca intervir o mínimo possível, assim como o princípio de análise comparativa constante, são possibilidades que permitem uma inserção do pesquisador no universo dos sujeitos e que, de certa forma, reduzem os riscos de interpretações equivocadas (WELLER, 2006, p. 252).

Os grupos de discussão consistem em uma prática de análise de caráter qualitativo, pois permitem profundidade na coleta de dados, possibilitando inclusive identificar mecanismos sociais não evidentes. No caso dessa pesquisa, o propósito é justamente compreender percepções e enredos sobre a relação entre os jovens, a escola e o tempo.

Tendo em vista que o critério de seleção para os grupos de discussão se orienta pela “construção de um *corpus* com base no conhecimento e na experiência dos entrevistados com o tema” (WELLER, 2013, p. 59), a pesquisa foi realizada em uma escola pública da região do Vale do Caí, com estudantes de nono ano do ensino fundamental, escolhidos a partir do critério de já terem participado de um trabalho que problematizou questões sobre tempo, quando crianças⁴. A escola é pública e municipal, localiza-se no centro de seu município, com aproximadamente 500 alunos matriculados do primeiro ao nono ano do ensino fundamental, que moram no entorno da escola e em bairros do interior.

Todos os estudantes que participaram da pesquisa são adolescentes, com média de quatorze anos de idade, residentes nos bairros próximos ou vizinhos da escola, de classes média e alta. Suas rotinas de compromissos diários variam entre somente escola, escola e trabalho em empresa dos pais, escola e outros cursos profissionalizantes, além de compromissos semanais em grupos variados, como de escoteiros e aulas musicais. Também participou da pesquisa, por meio de entrevista, a gestora dessa escola, que atua há 25 anos na área da Educação e conta oito anos de experiência em gestão escolar.

Para a participação no grupo de discussão foram convidados quinze estudantes. Destes, oito manifestaram interesse e autorização dos pais para participar, porém dois não compareceram. Assim, o grupo de discussão foi realizado com seis alunos (três meninas e três meninos), mediados por perguntas

desencadeadoras da discussão. Ocorreu na escola, em horário contrário ao de sua aula, conforme disponibilidade dos participantes, no início do mês de março, com duração aproximada de 60 minutos.

Inicialmente, foram feitos esclarecimentos sobre o funcionamento do grupo de discussão e, em seguida, foi proposta a primeira pergunta norteadora. Toda vez que a discussão entre os alunos era silenciada, uma nova pergunta ou outra complementar à anterior era feita. As questões norteadoras foram organizadas por eixos temáticos, sendo: rotina pessoal, rotina escolar, organização da escola em relação ao tempo e o papel da equipe diretiva da escola em relação ao tempo.

A análise do material produzido no grupo de discussão foi realizada através do método que compreende a interpretação formulada e a interpretação refletida (WELLER, 2006). A interpretação formulada consiste em: dividir a entrevista em temas e subtemas; seleção de passagens centrais; transcrição; e reconstrução da estrutura temática da passagem a ser analisada. Segundo a autora, “durante a interpretação formulada, busca-se compreender o sentido imanente das discussões e decodificar o vocabulário coloquial” (WELLER, 2006, p. 251). Essa etapa da análise prescinde de comparações e do conhecimento sobre o grupo pesquisado, na etapa seguinte fazemos uso desses elementos. A interpretação refletida requer interpretação, recorrendo ao conhecimento teórico e empírico do pesquisador. Nesta fase, precisamos analisar as informações com o quadro de referência que orientou a produção dos dados.

Analisando a transcrição literal do material, optamos por aproximar as falas igualmente de acordo com esses eixos temáticos, alterando algumas sequências, uma vez que os alunos seguidamente lembravam-se de algo mais e voltavam a comentar algum assunto anteriormente abordado.

Apontamos como objetivo norteador da pesquisa investigar como a organização do sistema escolar influencia a percepção dos alunos no que se refere à gestão do tempo e sua implicação nas diferentes esferas de suas vidas. Sendo assim, para podermos realizar uma análise mais densa sobre a questão, optamos também por realizar uma entrevista com a gestora escolar. O objetivo foi identificar a percepção da gestora sobre a temática da gestão do tempo e a influência da organização escolar sobre as pessoas que convivem nesse espaço, especialmente os estudantes, tendo em vista seu papel de mediador das políticas públicas, dos órgãos superiores e da prática pedagógica desenvolvida na escola. Por fim, analisamos a visão da gestora à luz do que fora apresentado anteriormente, seja pelos alunos ou pelo estudo teórico e conceitual.

Ressaltamos que foram definidos esses procedimentos metodológicos com a intenção de abranger diferentes sujeitos, que são afetados pela liquidez do tempo dentro da instituição escolar, e seus modos de olhar para a gestão do tempo. Não há tom denunciatório, sendo apenas um olhar investigativo a fim de compreender como as coisas, da forma que se organizam na escola, exercem influências temporais na vida dos estudantes.

A GESTÃO DO TEMPO PELA LENTE DOS ESTUDANTES

ROTINAS

Inicialmente, os estudantes comentaram sobre suas rotinas diárias, dos finais de semana e do tempo de lazer. Observamos que alguns alunos se dedicam apenas à escola, enquanto outros já possuem uma agenda extensa, com muitos compromissos para além dela. Nesse sentido,

O tempo percebido por cada sujeito como um elemento externo a ele integra-se por mediação e apropriação à personalidade de cada um, modela sua estrutura volitiva e autorregulativa com base em complexos processos de sincronização, planejamento, mediação e encaixe temporal das atividades sociais. (PAULA, 2016, p. 1052).

A visão que cada um tem sobre as atividades escolares extraclasse varia, ora motivados por essa rotina que se estende a outras atividades que lhes exigem foco, dedicação e tempo – o que para alguns influencia de forma negativa sua relação com a escola –, ora motivados pela vontade e gosto em si da escola e de estudar – dependendo muito mais de preferências do que de rotinas. Assim, referente às atividades escolares extraclasse, os temas escolares ou dever de casa, os estudantes afirmaram que sua rotina escolar se estende até em casa, através de trabalhos, temas e estudo para provas, pois “só na aula não é o suficiente!” (R1⁵). Alguns estudantes relataram precisar dos finais de semana para a realização do dever de casa, quando “sobra tempo” (R2). Por outro lado, outros deram a entender que quase não têm atividades da escola para fazer em casa (ou recebem, mas simplesmente não o fazem).

Aparece aqui uma relação utilitária com o tempo, na sua forma cronológica. As rotinas descritas deixam escapar uma visão de que o tempo é bem aproveitado quando se faz muitas coisas, ainda que elas se acumulem. Já nessa fase da adolescência aparece a preocupação com a futura profissão e diversos compromissos buscam prepará-los para o mundo do trabalho e, somente quando sobra tempo, é que eles se dedicam ao estudo escolar.

Essa discussão de que as tarefas escolares são feitas em casa quando sobra tempo, dada a rotina já mencionada dos estudantes, evidencia o que Laval (2004) traz sobre essa desregulação da escola. Ele afirma que, ao contrário de muitos discursos – e práticas – que afirmam a adaptação da escola ao mercado, a escola deveria resistir, pois não é uma empresa, seja na sua constituição ou finalidade.

Outra fala que marca fortemente certa relação com o tempo é: “tem dias que eu nem vivo!” (G). Esse estudante relata uma relação intensa e especial com o tempo *Aion* nas atividades prazerosas e a relação maçante com o tempo *Cronos*, que se esvai em infinitas tarefas e não deixa viver. Contudo, viver representa apenas o tempo pautado por coisas que gostamos de fazer? Nesse caso, reforça uma ideia romantizada do que consiste viver, como algo ligado apenas ao prazer.

Quase todos os estudantes disseram sentir que não têm tempo livre. Sentem que falta tempo para fazer tudo que a escola exige em casa, deixando seu tempo social de lado. Alguns frisaram que isso sempre acontece, que “é difícil ter

tempo” (R1), outros disseram que depende da época do ano, sendo piores os períodos de início e final de trimestre na escola. Nessas épocas, falaram que dedicam, em média, entre quarenta minutos e uma hora por dia para o estudo em casa, ressaltando que recebem “muito tema” (G).

Nessa perspectiva, há certa rigidez nos calendários escolares que perpassa o tempo social, representada por horas e dias letivos definidos e exatamente porque fevereiro não são novembro (PAULA, 2016), fazemos um questionamento sobre o calendário escolar, marcado por um sistema de avaliação que se enquadra em datas pré-definidas, que são conhecidas pelos alunos, e deste período mencionado que antecede as provas. Nesse caso, a quantidade de atividades para além da sala de aula precisaria de uma balança.

Tipo agora, a gente aprende muito mais conteúdo durante a aula, é muito mais maçante e quando eu era menor eu gostava mais de fazer as coisas fora e não me preocupava tanto, talvez não tinha tantas oportunidades fora da escola e agora que tem... A gente não gosta mais tanto de ter tema, é mais chato (R1).

Nesta fala, o aluno justifica o sentimento da chatice ao fazer tema. Ultrapassando os limites temporais, é uma questão de repetição. Nesta fase, o último ano do Ensino Fundamental, a ideia do fim mostra o quanto esses alunos já não têm o olhar apenas na escola. A preocupação com as tarefas, com o tempo que possuem para tal, o processo lento de chegar à fase adulta, a formação complementar em outros espaços educativos para o futuro mostram outra forma de operar com o tempo. “O futuro antecipado, tal como é expectativado, constrói o presente, faz do presente um espaço onde se espelham projeções cambiantes do futuro” (PAIS, 2016, p. 18). Vive-se, porém, não se está exatamente no tempo presente.

Além disso, todos os estudantes afirmaram que a escola influencia sua vida pessoal, familiar e social; afirmaram já ter deixado de fazer algo ou ir a algum lugar em função de atividades escolares e que isso até é normal. A sequência de falas a seguir evidencia um sintoma importante dessa influência, quando questionados sobre a escolha de ficar com a família ou fazer tema:

É, mas eu acabo fazendo sempre as coisas na sala, aí eu pelo menos fico junto. Porque se não faz assim... (R2).

É, entre fazer o tema e ter tempo com a família eu já várias vezes escolhi ficar com a família! Já perdi várias notas de trabalhos porque, tipo assim, lá na minha casa é muito corrido, aí quando chega final de semana, que todo mundo tá reunido eu não quero perder tempo fazendo coisa da escola. (G).

Os alunos, na sua “falta” de tempo, precisam optar entre o dever e o lazer. Mais ainda, precisam colocar na balança e valorar o tempo com a família *versus* o tempo ao estudo escolar. Um deles fala que ambos são importantes. A qualidade ou a utilidade do tempo constitui, não somente aos alunos, mas à nossa sociedade, essa dúvida. Mas, conscientes da escolha, optam várias vezes pelo tempo prazeroso, “improdutivo”. Observamos também aqui a ideia do tempo como objeto, que pode ser perdido quando o estudante fala que não quer “perder tempo”.

Sobre essa escolha entre como usufruir do tempo disponível, Vieira (2016) afirma que há um domínio do tempo escolar sobre outras temporalidades, quando os estudantes estão amarrados às tarefas escolares em casa, enquanto os outros membros da família dedicam-se ao lazer e complementa afirmando que o tempo da escola impera sobre os outros. O fato de precisar escolher, enquanto outros “não-estudantes” da família dispõem desta liberdade, “torna a escola chata” (N). Vieira (2016) traz a ideia de temporalidades, no plural, esmiuçando nossos modos de relacionarmos-nos com o tempo. Neste relato dos alunos fica evidente a contraposição entre *Cronos* e *Aion*, que guerreiam, esvaziam-se; ora um, ora outro toma posição privilegiada. O tempo com a família, assim, parece passar rápido em detrimento do tempo dos temas, que é chato e, portanto, torna-se longo. Consideramos que a fluidez do tempo (BAUMAN, 2007) confunde os sujeitos na sua escolha, que não deveria ser o que (família ou escola), mas sim como (organizar o tempo) e quando (estar com a família e realizar as atividades da escola).

ORGANIZAÇÃO DA ESCOLA

Os estudantes fizeram algumas críticas pontuais quanto à organização escolar, referente ao horário das disciplinas, de lanche e de recreio, e ao ato de fazer fila. Concordaram entre si que o horário escolar é “muito maçante” quando há poucas disciplinas em um dia (períodos seguidos da mesma disciplina). Também expuseram que, após o recreio, seria interessante que fossem disciplinas menos exigentes em concentração, “por causa que tu volta cansado, ainda agitado, aí tem essas matérias” (R1).

Nesse sentido, Vieira (2016) afirma que a escola se preocupa em ensinar regras temporais e treina os estudantes para a otimização do tempo. Segundo o autor, a escola não apenas propaga conhecimentos, mas igualmente formas de se relacionar, o que inclui as temporalidades. Portanto, a ideia da “perda” de tempo quando demoram a concentrar-se possibilita perceber que esses alunos já aprenderam a valorar o tempo escolar. A otimização do tempo na escola significa estudar mais, saber mais, avançar, tornar este tempo mais útil, o que resulta, por vezes, num sentimento posterior de desagrado, de cansaço, de desmotivação. Logo, a realização dos temas em casa acontece apenas quando (e se) sobrar tempo, como já mencionaram.

Conversando sobre a fila⁶, acreditam que ela é demorada, ocupa muito tempo, porque “quando a gente tem alguma matéria com um período, a professora no começo fala ‘ah, tem que ser rápido, a gente perdeu tempo na fila’. Aí, tipo, a gente tem que correr” (G), afirma um estudante com tom de indignação. Por fim, quanto aos horários de lanche e recreio, que são divididos nessa escola, sendo dez minutos para o lanche, que acontece no refeitório, e quinze minutos para o recreio, livre no pátio, os alunos concordaram entre si que talvez o tempo do lanche poderia ser reduzido e acrescentado ao tempo de recreio.

Tipo assim, o recreio serve pra gente descontrair. Só que tipo... o pessoal que tem 3 de matemática, pensa: fazer conta, conta, conta. Pô, no recreio o cara quer descansar, aí o cara senta assim no banco, relaxa, conversa um pouquinho e já bate o sinal! (G).

Nesse caso, a escola organiza-se de forma a facilitar os processos vividos no tempo de permanência dentro dela: aprender (aula), alimentar-se (lanche), espairar o pensamento (recreio). Essa organização possibilita que todos usufruam desses momentos, contudo, cada sujeito tem um ritmo pessoal de funcionamento, que possivelmente extrapola os limites temporais impostos pela escola – como citado pelos alunos. Questionados sobre como comer o lanche em menos de dez minutos, houve um momento de silêncio. Arriscamo-nos afirmar que o valor temporal aqui está na vontade e no desejo de ter mais tempo ocioso.

GESTÃO ESCOLAR

A discussão voltou-se à gestão escolar na ideia de pensar o papel da direção da escola em relação ao tempo, como mediação das políticas públicas educacionais. Os estudantes citaram várias programações que lembram terem sido oferecidas pela direção da escola, em atividades e datas especiais e, por fim, afirmaram que estas não influenciam na gestão do tempo, pois acreditam que a aula transcorreria de qualquer forma em determinado momento e que igualmente receberiam dever de casa. Também discutiram sobre quando não tem relação com nenhum conteúdo em estudo. “São coisas legais, mas tipo, perdemos um pouco da aula, pois não acrescentou em nada” (G).

Aparece novamente aqui a relação utilitarista do tempo, marcada pela falta de intensidade nesse tempo que, para eles, pode ter sido mal aproveitado. É evidente que quando a atividade lhes interessa, a duração deste tempo passa rápido e poderia se estender. Por outro lado, quando não faz sentido, torna-se uma perda de tempo, um tempo que demora a passar.

A GESTÃO DO TEMPO PELALENTE DA GESTORA ESCOLAR

Foi realizada uma entrevista com a diretora da escola, de forma online⁷, que tratou do tema central da pesquisa – a gestão do tempo a partir da organização escolar –, assim como dos apontamentos feitos pelos alunos durante o grupo de discussão. A gestora trouxe outro olhar sobre as questões, o que, além de enriquecer a pesquisa com outra visão sobre o assunto, também evidenciou o modo de trabalho que ela busca desenvolver com sua equipe. Observamos que opera em uma perspectiva de gestão democrática (LÜCK, 2009), pois procura descentralizar o poder e a autoridade que o cargo carrega (com a vice - direção, com a coordenação pedagógica e com a orientação educacional) e envolver diferentes pessoas comprometidas no contexto escolar.

A gestora entende que precisa gerenciar o tempo com as diferentes atividades que fazem parte de seu papel, somando-se às que surgem no decorrer do turno, sendo que muitas vezes a jornada de trabalho ultrapassa o tempo cronológico previsto para elas. O planejamento do seu tempo é feito semanalmente, registrando o que precisa ser feito, porém, seguidamente, a equipe não consegue cumprir o que se determinou em função de demandas que surgem no dia a dia. Exemplificou horários vespertinos e de sábados pela manhã como uma extensão do seu trabalho, no qual consegue finalizar o que tem prazos

a cumprir. Conforme Paula (2016), fazemos usos distintos do tempo, usando o tempo em nosso favor.

O desafio exposto pela gestora é justamente de usar o tempo em seu favor. Também num sentido produtivo, seu tempo de trabalho é marcado por exigências externas, que nem sempre respondem a uma organização da rotina e da gestão do tempo. Conforme Veiga-Neto (2002, p. 164), “em termos temporais, o currículo engendrou – e de certo modo ainda engendra – rotinas e ritmos para a vida cotidiana de todos aqueles que, direta ou indiretamente, têm algo a ver com a escola”. Nesse sentido, esse tempo cronológico do currículo escolar que se esvai acelerado aos alunos também permeia o trabalho da equipe diretiva. A sensação de não ter tempo perpassa os diferentes sujeitos: “parece que a gente corre, corre, corre e não consegue resolver tudo que tem que ser resolvido” (J). Aqui, o tempo bem aproveitado é entendido como aquele em que se consegue fazer tudo que está na pauta semanal. Afirma Ponce, “os gestores são trabalhadores da educação, constroem a educação e, mediados por ela, são construídos como educadores” (PONCE, 2016, p. 1155). Então, assim como organizam um tempo que é dos outros em processos educativos que afetam esses sujeitos, também são afetados por uma organização temporal que extrapola sua autonomia organizacional.

A gestora percebe que na escola, muitas vezes se “perde” tempo na sala de aula até que os alunos se concentrem, e em casa pouco tempo é destinado aos estudos escolares, sendo valorado e despendido tempo para o celular e jogos digitais. E observa que se a família não cobrar e não incentivar seus filhos, a maioria deles não faz os temas escolares e também colocou que “tem-se visto nos últimos anos que cada vez menos os professores cobram atividades que sejam feitas fora da escola, isso porque é um desgaste muito grande, porque os alunos não fazem” (J). Em um estudo sobre como o dever de casa vem operando na escola, Carvalho e Serpa (2006) afirmam que a política educacional neoliberal, pensando na produtividade escolar articulada à empregabilidade e ao desempenho em avaliações internacionais, reforça a importância do dever de casa como uma forma de nivelar o capital escolar.

Outro ponto interessante é a ênfase na parceria entre família e escola, defendida pela gestora e, segundo Nogueira (2005), traduz as mudanças históricas e sociais que aproximaram essas duas instituições, não sem tensões ou contradições. Há uma retomada da importância da família na educação das crianças e jovens, pois “a escola estende agora sua área de atuação em direção a terrenos reservados, no passado, à socialização familiar.” (NOGUEIRA, 2005, p. 573). Assim, a interferência dos pais na escola e nas práticas escolares e da escola no contexto familiar é marcada pela “divisão do trabalho educativo entre as duas partes” (NOGUEIRA, 2005, p. 575).

A diretora tem conhecimento sobre as rotinas extensas de alguns alunos fora da escola, especialmente de 9º ano, porém destaca que todas essas outras atividades são mais valoradas que as tarefas de escola. A gestora pensa que a escola em si poderia exigir ainda mais dos estudantes, fazendo-os estudar no mínimo uma hora por dia, para potencializar as discussões em aula e aprender mais.

Eu vejo que eles realmente têm muita coisa pra fazer e me parece que os trabalhos e temas da escola eles deixam em segundo plano, primeiro vem o cursinho, ou a escola de inglês, ou até a escola de futebol e a escola vai ficando, vai ficando e isso está prejudicando eles também nas provas seletivas de Institutos Federais e também escolas técnicas porque o conteúdo que é cobrado nessas escolas eles estão deixando de lado. (J).

Ela ressaltou que falta cobrança em casa e maturidade para perceber o quanto precisarão do que estudam na escola para uso posterior, na vida adulta e profissional. Porém, para isso, “há necessidade de organizar melhor o tempo disponível fora da escola, de modo a dar conta de todas as tarefas que querem e precisam realizar” (J). Com base no explanado pelos alunos e diante dessa fala da diretora, a necessidade de gestão do tempo associa-se tanto com a escola quanto com atividades complementares (culturais, esportivas, profissionais). Talvez a discussão se sustente muito mais numa organização social do tempo (GIDDENS, 1991) do que numa organização escolar do tempo disponível.

Em um estudo genealógico da escola moderna do século XIX e XX, Ó (2003) problematiza como se construíram historicamente as práticas escolares e afirma que na sociedade disciplinar da época houve um período em que as questões disciplinares e morais foram pautadas por práticas de auto-governo, em que o próprio aluno devia aprender as condutas para a posteridade, como uma preparação para a vida adulta. Ainda que distante cronologicamente, essa concepção ainda pauta as práticas da escola hoje, percebida tanto nas afirmações da gestora, quanto nos relatos dos alunos sobre suas rotinas. Um exemplo disso é a prática da realização da fila, cujo objetivo, segundo a diretora, é disciplinar os alunos. Assim, tempo, rotina e disciplina são termos imbricados, estando o tempo submetido às rotinas, na lógica escolar.

O tempo presente vivido na escola, sendo pautado pela ficção constante do que poderá vir a ser, opera como regulador desse tempo futuro. Assim, o aluno que se dedica e se esforça, poderá obter sucesso, destaque e premiação e os demais poderão ser atropelados pelo “carro de Jagrená”. As divisões espaço-temporais da escola se deram numa estrutura de otimização do tempo, do espaço e das práticas, naturalizando algumas concepções. Não temos a pretensão de propor mudanças na escola, mas de pensar como a escola poderia operar diferentemente com o tempo, marcado pela aprendizagem em plenitude, sem a sensação de falta ou de viver apenas para um futuro.

Retomando Han (2017) e sua definição de sociedade do cansaço, por meio da lógica do desempenho, percebemos certa competitividade a ser superada, em que o aluno deve ocupar-se, “ser produtivo” e ter bom desempenho à promessa de um futuro bem sucedido. Novamente, a concepção de que a escola prepara para a vida adulta aparece, seja na descrição do aluno de uma rotina extensa voltada à aprendizagem técnica e profissional, seja na fala da gestora. Sem fazer um juízo de valor sobre as práticas escolares e concepções de cada um, nossa intenção é pensar sobre como tudo isso interfere na relação que se tem com o tempo na contemporaneidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa fez emergir situações e percepções dos sujeitos pertinentes para responder ao problema e aos objetivos previstos que se referiam a pensar na gestão do tempo a partir de como a escola organiza-se estruturalmente, compreendendo tempos, espaços e práticas. Constatamos que apenas alguns mecanismos de organização da escola interferem na gestão do tempo, sendo o principal, a extensão da rotina escolar para casa.

A relação com o tempo é fortemente marcada pela otimização e produtividade, tanto dentro como fora da escola, uma vez que a maioria dos estudantes tem uma rotina extensa fora da escola, o que lhes exige por vezes optar entre dedicar o tempo disponível à família ou lazer, ou para a realização de temas escolares. A pesquisa permitiu perceber que a lógica neoliberal, marcada pelo utilitarismo, desempenho, produtividade e cansaço (LAVAL, 2004; HAN, 2017) está muito presente no contexto escolar. Isso fica evidente nas queixas dos alunos sobre a falta de tempo para os temas escolares, que ocorre por uma série de outras atividades, não ligadas à escola.

O tempo *Cronos* escolar, enfatizado no grupo de discussão, não finda na cronologia das horas de aula, se estendendo em casa por meio dos temas escolares. Percebemos, através dos relatos dos sujeitos participantes, que o tempo escolar está muito mais conectado à cronologia de sua duração, do que à sua intensidade – pelo menos referente ao que trouxeram nesse recorte. Nesse sentido, a organização da escola influencia, de fato, uma gestão do tempo vivido no espaço escolar e na sua extensão.

Contudo, essa inferência é mais sutil do que imaginávamos no início da pesquisa. Isso porque os estudantes demonstraram que muito da sensação de não ter tempo livre, de falta de tempo, não está vinculada apenas à extensão da rotina escolar para a casa, mas do quanto se envolvem em outras atividades e de como organizam todos esses compromissos numa rotina possível. Nesse sentido, a gestão do tempo pode impactar a vida dos estudantes de modo que não seja preciso fazer tantas escolhas entre algo e a escola. Organizando o tempo cronológico disponível, podem vivenciá-lo de forma intensiva.

Essas proposições não excluem da forma como a escola organiza seus tempos, espaços e práticas a influência que ela exerce sobre a vida dos estudantes fora dela. Contudo, de forma dialógica, flexível, fundamentada e democrática, alguns processos podem ser realizados diferentemente de como vem sendo operados. Um exemplo é a questão mencionada pelos participantes sobre a fila e o horário escolar. Nesse sentido, consideramos a gestão da escola como ponto chave para pensar e promover discussões sobre as práticas desenvolvidas, especialmente no que tange a temática do tempo – que se vincula a todas as outras.

Por fim, este artigo não produziu verdades ou respostas conclusivas, mas suscitou novas perguntas para continuar questionando, especialmente considerando que o contexto pandêmico (COVID-19) vivido posteriormente ao grupo de discussão com os estudantes e da entrevista com a gestora mudou a

forma de relação com o tempo que se tinha na escola. Finalizamos com uma ideia que ajuda a pensar sobre a necessidade de continuar a refletir sobre a organização escolar tal como opera atualmente, observando seus reflexos na utilização do tempo, tão valorado e acelerado, dentro e fora do ambiente escolar: “Ter o tempo e não ser no tempo é o equívoco da contemporaneidade. Ele, o tempo, pode escapar *tal cobra na mão molhada* e, com ele, se vai a vida.” (PONCE, 2016, p. 1152 – grifo do autor).

Time management and school organization

ABSTRACT

The article addresses to time management of students from the organization of the school institution, based on authors such as Giddens, Bauman, Han, Laval and Lück. The research intends to investigate the ways the organization of the school system influences the students perception about the time management and this implications in different aspects of their lives and identifies the influence of time and the school organization to students and the school principal. It is about a case study with students of the 9th grade and a school principal. The research was developed through the following steps: definition of the theme/problem and objectives; theoretical study; production of data through a discussion group with students and an interview with the school principal; empirical analysis with theoretical support. It was noticed that some mechanisms of the school organization interfere with time management, mainly, the school routine that goes on beyond school. The relation with the time is measured by productivity and otimization.

KEYWORDS: Time. Time management. School organization.

Gestión del tiempo y organización de la institución escolar

RESUMEN

El artículo aborda la gestión del tiempo de los estudiantes en función de la organización de la institución escolar, basado en autores como Giddens, Bauman, Han, Laval y Lück. Buscamos investigar como la organización del sistema escolar influye en la percepción de los estudiantes sobre la gestión del tiempo y su implicación en diferentes alcances de sus vidas y identificar la influencia del tiempo y la organización escolar para los estudiantes y para el director de la escuela. Este es un estudio de caso con estudiantes de noveno grado y el director de una escuela primaria. La investigación se desarrolló en las siguientes etapas: definición del tema/problema y objetivos; estudio teórico; producción de los datos con un grupo de discusión con estudiantes y una entrevista con el director de la escuela; y el análisis empírico con aporte teórico. Se comprendió que algunos mecanismos de organización escolar interfieren en la gestión del tiempo, siendo el principal la rutina escolar que se extiende más allá de la escuela; la relación con el tiempo es marcada por la productividad y la optimización.

PALABRAS CLAVE: Tiempo. Gestión del tiempo. Organización escolar.

NOTAS

1 A fronteira entre a modernidade e a pré-modernidade deu-se com o advento da Revolução Industrial, na virada do séc. XVII para o XVIII. A modernidade estender-se-ia até a virada do séc. XX para o XXI, quando iniciaria a alta modernidade (GIDDENS, 1991).

2 Bauman (2001) conceitua como modernidade líquida o período que rompeu com as ideias tradicionais e estruturantes da Idade Moderna. Outros teóricos chamam esse período de alta modernidade (GIDDENS, 1991).

3 Algumas referências indicam *Kairós* como outra nomenclatura a este tempo.

4 Esses estudantes participaram de uma pesquisa sobre o mesmo tema, cujo resultado pode ser conferido em: LERMEN, Sabrina; SCHULER, Betina. FILOSOFIA COM CRIANÇAS NA ESCOLA: práticas de leitura, escrita e exercício do pensamento na problematização do tempo. HOLOS, [S.l.], v. 2, p. 289-306, jun. 2018. <https://doi.org/10.15628/holos.2018.6090>.

5 Código para identificação dos estudantes, usando a letra inicial de seus nomes.

6 Antes da pandemia da COVID-19 (período de produção dos dados junto aos estudantes), todos os dias, no início da manhã e após o recreio, ao toque do sinal os estudantes se dirigiam ao ginásio de esportes da escola e colocavam-se em posição de fila, por turmas. Nesse momento, a diretora repassava recados e fazia-se um momento de reflexão/oração.

7 Entrevista realizada em 30/03/2020 através do aplicativo *Whatsapp*, em decorrência da pandemia da COVID-19.

REFERÊNCIAS

BAUMAN, Zigmund. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

BAUMAN, Zigmund. **Tempos líquidos**. Rio de Janeiro: Zahar, 2007.

GIDDENS, Anthony. **As consequências da modernidade**. São Paulo: Editora UNESP, 1991.

HAN, Byung-Chul. **Sociedade do cansaço**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2017.

LAVAL, Christian. **A escola não é uma empresa: o neoliberalismo em ataque ao ensino público**. Londrina: Editora Planta, 2004.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009. Disponível em: <http://files.diretortecniconpe.webnode.com/200000067-5f5ce614de/dimensoes-gestao-escolar.pdf>. Acesso em: 29 abr. 2020.

NODARI, Karen; Elisabete da. Rosa; FOGAZZI, Simone Vacaro; CONCEIÇÃO, Luciana Paiva. Relato da oficina: Escrivida – do tempo morto ao vivo. In: **Caderno de notas 5**. Pelotas: Editora Universitária/ UFPel, 2013.

Ó, Jorge Ramos do. O governo da alma e a genealogia da escola moderna. In: Ó, Jorge Ramos do. **O governo de si mesmo**: modernidade pedagógica e encenações disciplinares do aluno liceal (último quartel do século XIX – meados do século XX). Lisboa: Educa e Autor, 2003. (Coleção Educa – Ciências Sociais, nº 2).

PAIS, José Machado. Tessituras do tempo na contemporaneidade. **ArtCultura**, Uberlândia: Instituto de História e do Programa de Pós-graduação em História da Universidade Federal de Uberlândia. V.18, n.33, p.7-18, jul./dez. 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.14393/ArtC-V18n33-2016-2-01>. Acesso em: 10 fev. 2020.

PAULA, Flavia Anastacio. Aspectos Temporais na Aula: cadência, ritmo e momento oportuno. **Educação & Realidade**, Porto Alegre: Faculdade de Educação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, v. 41, n. 4, p. 1049-1070, out./dez. 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/edreal/a/g8Q9QmJL554SmxrzDn3PH4k/?lang=pt>. Acesso em: 10 fev. 2020.

PONCE, Branca Jurema. O Tempo no Mundo Contemporâneo: o tempo escolar e a justiça curricular. **Educação & Realidade**, Porto Alegre: Faculdade de Educação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, v. 41, n. 4, p. 1141-1160, out./dez. 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/edreal/a/jtJYry4f9kvGB7rJsXKGY7M/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 10 fev. 2020.

RESENDE, Haroldo de. A infância sob o olhar da Pedagogia: traços da escolarização na Modernidade. In: RESENDE, Haroldo de (org.). **Michel Foucault**: o governo da infância. Belo Horizonte, MG: Autêntica, 2015.

TREVISAN, Rubens Murílio. **Bergson e a Educação**. Piracicaba: Editora Unimep, 1995.

VEIGA-NETO, Alfredo. **Espaços, tempos e disciplinas: as crianças ainda devem ir à escola?** Texto para o Simpósio Espaços e tempos escolares. 10º Encontro Nacional de Didática e Práticas de Ensino (ENDIPE), Rio de Janeiro, 31 mai. 2000. Não paginado. Disponível em: <http://www.lite.fe.unicamp.br/cursos/nt/ta5.4.htm>. Acesso em: 26 fev. 2020.

VIEIRA, Nuno. A hegemonia do tempo escolar. **Educação & Realidade**, Porto Alegre: Faculdade de Educação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, v. 41, n. 2, p. 515-531, abr./jun. 2016. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S217562362016000200515&lng=en&nrm=isso. Acesso em: 10 fev. 2020.

WELLER, Wivian. Grupos de discussão na pesquisa com adolescentes e jovens: aportes teórico-metodológicos e análise de uma experiência com o método. **Educação e Pesquisa**, São Paulo: Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo, v. 32, n. 2, p. 241-260, mai./ago. 2006. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/ep/a/7c6QvcWJc6pX6xwgxYVLFKv/abstract/?lang=pt>.

Acesso em 26 nov. 2019.

WELLER, Wivian. Grupos de discussão: aportes teóricos e metodológicos. In: WELLER, Wivian; PFAFF, Nicolle (orgs.). **Metodologias da pesquisa qualitativa em educação: teoria e prática**. Petrópolis: Vozes, 2013.

Recebido: 19 out. 2021

Aprovado: 26 nov. 2021

DOI: 10.3895/rtr.v6n0.14837

Como Citar: LERMEN, S.; PETRÓ, V. Gestão do tempo e a organização da instituição escolar. **Revista Transmutare**, Curitiba, v. 6, e2114837, p. 1-19, 2021. Disponível em: <<https://periodicos.utfpr.edu.br/rtr>>. Acesso em: XXX.

Correspondência:

Sabrina Lermen

binalermen@email.com

Direito Autoral: Este artigo está licenciado sob os termos da licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional.

