



Futurismo ou necessidade?

Por: José Almendra
Articulista do IQE
Relações Institucionais

Muito se tem falado sobre a necessidade urgente de melhorias na educação pública brasileira. Ouvimos regularmente uma miríade de especialistas, das mais variadas vertentes pedagógicas, defendendo modelos educacionais que comungam dos mesmos propósitos, basicamente, aperfeiçoar o processo de ensino e aprendizagem. Vale aqui, e procurando um melhor alinhamento com o leitor, mencionar a definição da palavra “modelo”, extraída do dicionário Priberam: “imagem, desenho ou objeto que serve para ser imitado; molde”. Porém, os modelos diferem, muitas vezes, quanto à estratégia para se atingir os objetivos propostos. Se pudéssemos resumir essa seara em uma única pergunta, proporíamos a seguinte questão: Que modelo de organização educacional (ex.: rede pública de ensino) responderia adequadamente aos desafios hoje presentes na grande maioria das escolas públicas?

Neste contexto, algumas ferramentas de gestão, como já abordadas em artigos anteriores, podem fazer da gestão educacional a grande alavanca para se chegar a um modelo replicável, consistente e que promova, no ambiente escolar, condições propícias para a construção de um processo de ensino e aprendizagem em que todos se beneficiem — alunos, professores, coordenadores pedagógicos, diretores e comunidade.

Nesse modelo não podemos esquecer que as áreas pedagógico-administrativas da Secretaria de Educação formam o núcleo do sistema. As atividades de coordenação de uma rede pública de ensino, nas suas mais variadas frentes (gerenciamento dos recursos humanos, critérios de alocação das dotações orçamentárias e repasses constitucionais, apoio às unidades escolares para provisão dos serviços de manutenção predial, dentre outros), devem acontecer e ser monitorados pela Secretaria. A partir daí, com um modelo de gestão definido, pautado nas necessidades e objetivos identificados junto às escolas, pode-se elaborar os processos que norteiam o sistema de gestão: gestão do orçamento, da infraestrutura, de pessoas e de metas e indicadores. Esses quatro processos não são estanques, ou seja, eles acontecem de forma interativa e são retroalimentados continuamente, tanto no ambiente interno quanto na relação da escola com a sua respectiva comunidade.

Fica clara a importância do gestor escolar na articulação das atividades acima citadas. Nesse sentido, é crucial para o diretor direcionar a maior parte do seu tempo para as atividades-fim da escola, isto é, certificar-se de que o processo de ensino e aprendizagem esteja transcorrendo conforme planejado (pressupõe-se que toda escola, quando do início do ano letivo, esteja com seu projeto pedagógico revisado e atualizado). Aqui surgem alguns pressupostos básicos na condução exitosa de uma escola, protagonizada pelos diretores: promoção de reuniões periódicas com o corpo docente, buscando uma contínua interação e construção de relações de confiança; definição prévia, junto à equipe, dos objetivos e indicadores de desempenho; estabelecimento de um ambiente meritório, ao mesmo tempo reconhecendo a importância do intercâmbio de informações entre os professores e o coordenador pedagógico. A coesão da equipe deve se constituir em um dos pilares do trabalho diário. Esses pressupostos, apesar de não representarem nenhuma grande novidade do ponto de vista conceitual, dificilmente são localizados em sua plenitude nas escolas.

Apesar de termos relacionado quatro processos de gestão (gestão do orçamento, da infraestrutura, de pessoas e de metas e indicadores), diria que as principais responsabilidades do diretor escolar convergem para a gestão de pessoas e gestão de metas/indicadores. Por meio dessas duas ferramentas gerenciais, se bem trabalhadas, o diretor pode assegurar, na escola, a implantação do cenário descrito no parágrafo anterior.

Paralelamente, imaginem se existisse um sistema (aqui nos referimos especificamente a um sistema de Tecnologia da Informação) que interligasse todas as escolas à Secretaria de Educação. Informações como número de matrículas por escola, relação atualizada de alunos, equipamentos disponíveis em cada escola, identificação dos professores alocados por disciplina, indicadores de desempenho referentes a cada escola, evasão, frequência, etc. Todo esse arsenal de dados estaria disponível, em tempo real, para cada uma das escolas da rede, de maneira que o Secretário de Educação poderia conversar, se fosse o caso, com cada diretor e, juntos, trabalhar pela melhoria contínua da eficiência da rede. Logicamente isso exigiria da Secretaria (núcleo do sistema) e das escolas um esforço coordenado (implantação e treinamento) de adaptação a uma nova forma de trabalhar, amparada no compartilhamento de informações viabilizado pela tecnologia (sistema de informação), privilegiando a comunicação e a transparência da rede como um todo. A própria comunidade poderia participar ativamente desse processo, na medida em que os dados segregados por escola estivessem acessíveis na *internet*.

Com as informações disponíveis, em tempo real, na tela do seu computador, o diretor poderia exercer suas funções precípuas, a saber, promover o desenvolvimento do seu corpo docente, integrar a escola à comunidade e assegurar o atingimento das metas/indicadores previamente estabelecidos no início do ano letivo. A tecnologia poderia contribuir sobremaneira para a agilização (processamento) das atividades-meio (administrativas), propiciando o tempo necessário para o desenvolvimento de um processo de ensino e aprendizagem que atendesse ao alunado no pleno domínio dos conteúdos e habilidades planejadas para o ano letivo.