

Qualidade no Ensino



José Almendra- Relações Institucionais/IQE
jose.almendra@iqe.org.br

Gestão escolar e a relação com o Projeto Político Pedagógico

Por. José Almendra
Articulista do IQE
Relações Institucionais

Hoje abordaremos um tema que, apesar de ser recorrente, merece atenção crescente das esferas de poder da gestão pública brasileira. Nomeado por palavras muitas vezes utilizadas como sinônimas, o "Gestor" ou "Diretor" escolar tem papel primordial no cotidiano de um estabelecimento de ensino. Em muitos países essa função é objeto de extrema preocupação das autoridades educacionais, face a amplitude e multiplicitude das atividades envolvidas. Para efeitos didáticos, relacionamos cinco tópicos (processos) principais que permeiam o dia a dia de um Diretor escolar – gestão do orçamento, gestão da infraestrutura, gestão de pessoas, gestão de metas/indicadores e gestão pedagógica.

Antes, porém, gostaria de ressaltar a importância do principal instrumento de planejamento de uma escola, do qual os cinco processos citados acima fazem parte. Trata-se do projeto políticopedagógico, ou, de forma abreviada, o famoso "PPP". Segundo a pedagoga Noêmia Lopes, "este documento necessita expressar de maneira clara os objetivos que se deseja alcançar, as metas a serem cumpridas e os sonhos a se realizar. Se você prestar atenção, as próprias palavras que compõem o nome do "PPP" dizem muito sobre ele: é projeto porque reúne propostas de ação concreta a executar durante determinado período de tempo; é político por considerar a escola como um espaço de formação de cidadãos conscientes, responsáveis e críticos, que atuarão individual e coletivamente na sociedade, modificando os rumos que ela vai seguir e é pedagógico porque define e organiza as atividades e os projetos educativos

necessários ao processo de ensino e aprendizagem". Essa "engrenagem", se revisada antes do início de cada ano letivo, possibilita um permanente e tempestivo acompanhamento pela equipe pedagógica, de maneira a refletir os anseios legítimos de gestores, professores e da comunidade em que a escola está inserida.

Neste contexto, a "gestão do orçamento" compreende a administração dos recursos financeiros direcionados à escola. Consiste em se adequar entradas e saídas de caixa ao longo do tempo, priorizando os itens mais importantes vinculados ao projeto pedagógico. Verbas estaduais e/ou municipais, contribuições da comunidade e PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola – âmbito Federal) geralmente constituem-se como origens de recursos mais usuais repassados às escolas públicas.

Paralelamente, por "gestão da infraestrutura" (ou espaço físico) entendemos a manutenção e melhoria do prédio/instalações da escola. Quesitos como condições da sala de aula, material escolar, instalações elétricas, biblioteca com acervo literário adequado e boas condições de leitura, acesso à internet, sala de reunião dos professores, área de recreio para os alunos, dentre outros, requerem a atenção permanente do Diretor. Devido aos recursos financeiros muitas vezes escassos, torna-se primordial um bom planejamento, investindo em itens que promovam o desenvolvimento do projeto político-pedagógico.

Diretamente relacionado aos tópicos acima mencionados, a "gestão de pessoas" exige do gestor habilidades como: alocação dos professores experientes para turmas com maiores dificuldades de aprendizagem, adaptação dos professores mais novos ao ambiente escolar, além da contínua preparação de professores substitutos (constatada a alta rotatividade docente existente nas escolas públicas). Adicionalmente, a promoção da motivação e integração da equipe complementa

o rol das atribuições esperadas para o alcance de uma boa gestão dos recursos humanos.

Interligando os três tópicos descritos, o estabelecimento de "metas e indicadores" claros, que traduzam o consenso da equipe docente, permite o alinhamento das ações a serem empreendidas. Cabe aqui ao Diretor orquestrar esse processo, fazendo com que toda a equipe compartilhe os mesmos objetivos. A aferição das metas estabelecidas deve acontecer periodicamente, de forma a proporcionar subsídios para eventuais correções de rota. Importante salientar que as metas estabelecidas não sejam muitas, e que sejam fáceis de mensurar e acompanhar. Esse processo deve ser permanente, tendo como foco o aprendizado do aluno.

A "gestão pedagógica" refere-se ao acompanhamento, avaliação e adaptação da proposta pedagógica (entendida enquanto um referencial orientador do trabalho pedagógico a ser desenvolvido na unidade de ensino). Aqui, Diretor e Coordenador Pedagógico devem desempenhar papel fundamental, no sentido de conferir uniformidade à ação educativa. Para educar um indivíduo, no sentido pleno, é preciso envolver e articular processos, partícipes, tempos e espaços. Afinal, somos todos sujeitos totais, mas incompletos, com as mais diversas características, necessidades e possibilidades de aprendizagem ao longo da vida.

A combinação entre os cinco tópicos (processos) citados se constituirá em fator determinante da eficácia de uma gestão escolar. Por eficácia entendemos uma escola integrada à comunidade, com processos de ensino e aprendizagem definidos e aderentes às necessidades cognitivas dos educandos. Adicionalmente, a concretização do projeto político-pedagógico deve se constituir no fator de estímulo à promoção de valores como verdade, justiça, amor, honestidade e fraternidade. Possivelmente este poderia ser o caminho para se construir uma sociedade efetivamente evoluída e cidadã.