

Gestão escolar eficaz



A palavra *gestão*, segundo o dicionário Houaiss da língua portuguesa, significa administrar, gerenciar ou dirigir. Ainda segundo esse dicionário, *eficácia* tem como sinônimos capacidade e produtividade. Ou ainda, eficácia significa a real produção de efeitos.

Sendo assim, o que significa a **gestão escolar eficaz**? Podemos dizer que significa administrar a escola com a preocupação de aumentar a produtividade e com foco na real produção de efeitos.



Você, gestor escolar e tomador de decisão, pode dizer se sua gestão é eficaz? Está preocupado com isso? A intenção desta coluna é exatamente debatermos assuntos relativos ao aumento da produtividade da escola sob sua gestão. Nossa intenção é discutir ideias que causem real produção de efeitos para as partes interessadas.

Podemos dividir a gestão escolar em 4 grandes áreas: **Pedagógica/Acadêmica, Administrativa, Financeira e Marketing.**

Falando da área *pedagógica/acadêmica*, podemos pontuar que ela trata da educação dos jovens e estuda problemas relacionados ao seu desenvolvimento como um todo. É a área mais ligada ao exercício do ensino. É aqui onde a escola vai atuar na formação do indivíduo, preparando-o para a vida. Uma atuação bem sucedida no âmbito pedagógico e acadêmico permitirá que o aluno seja bem formado e esteja em condições de encarar os problemas não só da vida profissional, mas também da vida pessoal. Entretanto, falhas aqui podem levar a consequências desastrosas tanto para a escola, enquanto responsável pela melhoria da sociedade, como para o aluno,



que sairá sem as devidas condições de se desenvolver da melhor maneira possível.



Sobre a área **administrativa**, é possível dizer que a preocupação é se as funções são desempenhadas corretamente e se os funcionários são treinados e cumprem bem o seu papel. Resumindo: se existe a cultura de estabelecer e controlar processos internos. Não é muito difícil identificar escolas que apresentam eficácia na área administrativa. Estas escolas são aquelas em que os funcionários sabem exatamente o que fazer nas situações que se

desenham, sem o tão comum “Fulano, como fazemos tal coisa mesmo?!”.

As escolas que treinam seus funcionários e documentam seus processos eliminam a dificuldade do próximo passo. O funcionário treinado consegue dedicar o seu tempo a tratar bem o responsável que solicita um serviço, já que ele sabe o que tem que fazer. Uma boa gestão administrativa reduz o tempo de execução de tarefas e possibilita que o funcionário se dedique ao que realmente é importante. Por outro lado, falhas na gestão administrativa levam a perda de tempo, retrabalho e informações desconstruídas. Logicamente, estes fatores prejudicam claramente a tomada de decisão por parte do gestor.

Podemos dizer que uma gestão **financeira** de excelência permite que a escola tenha objetivos cada vez mais altos. A produtividade financeira impulsiona o desenvolvimento da escola, uma vez que permite novos investimentos em equipamentos, maior capacitação de funcionários e professores, melhores instalações que vão proporcionar ao aluno a melhor experiência possível e facilitar o seu aprendizado.



Muitos tomadores de decisão consideram que a escola não deve se preocupar tanto com a gestão financeira, já que seu foco deve ser pedagógico. O problema dessa visão é que a escola precisa se manter, precisa ter musculatura e gás para fazer bons investimentos na área pedagógica. Quanto mais madura for a escola na sua gestão financeira, mais capaz ela será de render e inovar na área pedagógica. Como itens importantes, podemos citar o controle de contas a pagar e receber, controle da inadimplência, projeções de fluxo de caixa, produção e acompanhamento de orçamento e gerência de investimentos.


No âmbito do **marketing**, temos dois campos importantes: fortalecimento da marca e comunicação.

O fortalecimento da marca traz credibilidade, permite que haja tranquilidade para o bom andamento das atividades da escola. Uma marca frágil está mais sujeita a variações de humor de responsáveis, que podem levar a questionamentos sobre a metodologia de ensino, por exemplo. Que profissional de educação nunca ouviu de um responsável a ponderação “Mas você tem certeza que isso funciona?”. Quanto mais forte for a marca, menos dúvidas

os responsáveis trarão para o cotidiano da escola. Isso naturalmente favorece o aumento de rendimento dos profissionais.

Mas o fortalecimento da marca passa, necessariamente, por uma boa comunicação interna e externa. A comunicação externa é essencial para que a escola transmita seus valores e atraia responsáveis que se alinham com eles. A comunicação externa eficiente funciona, inclusive, como fator importante na captação de alunos, o que favorece a gestão financeira, por exemplo. Não podemos desprezar, no entanto, a comunicação interna. Esta transmite os valores da escola aos agentes internos (funcionários, professores, alunos e responsáveis), permitindo alinhamento entre o que é anunciado externamente e o que é praticado internamente.

Descrevemos separadamente as quatro áreas da gestão escolar, mas elas não podem ser vistas isoladamente no nosso trabalho. As áreas se misturam e uma ação desastrada em um campo pode ter sérias consequências em outro. Assim como boas práticas podem levar a bons resultados globais.

Como exemplo de integração das áreas, deixamos a seguinte situação para sua  análise: uma boa comunicação interna sobre economia de água e energia elétrica ajuda a formar cidadãos mais conscientes e preocupados com sustentabilidade (influência na área pedagógica). Além disso, com a economia consequente das contas a pagar (influência na área financeira) permite que sejam comprados novos equipamentos que podem apoiar o aprendizado (novamente, influenciando a área pedagógica).

Por fim, a escola que sabe transmitir externamente essas ações tem sua marca fortalecida e aumenta a percepção de valor que os responsáveis terão de seus serviços, fazendo com que eles estejam dispostos a pagar mais pelos mesmos serviços (ou seja, influencia de novo a área financeira).

E você, amigo gestor e tomador de decisão, está preocupado com a escola como um todo? Já tinha parado para pensar em como uma atuação efetiva financeira pode melhorar o aprendizado de seus alunos? É para isso que este espaço foi aberto. Vamos conversar muito ainda... até a próxima!