

# O papel do gestor na construção de uma escola amplamente capacitadora



Rui Cesar Rezende\*

**E**m um mundo cada vez mais mutante, imprevisível e cheio de oportunidades, a escola, como espaço de formação, tem enfrentado inúmeros desafios à sua sobrevivência, ao seu posicionamento diante de sua clientela e ao seu crescimento institucional.

Espaço por excelência da disseminação da informação e da cultura, mas, acima de tudo, da produção de aprendizagens e de conhecimentos, a escola precisa assumir o desafio, a partir do cenário apresentado, de refletir sobre seu papel, se adaptar e se reinventar continuamente.

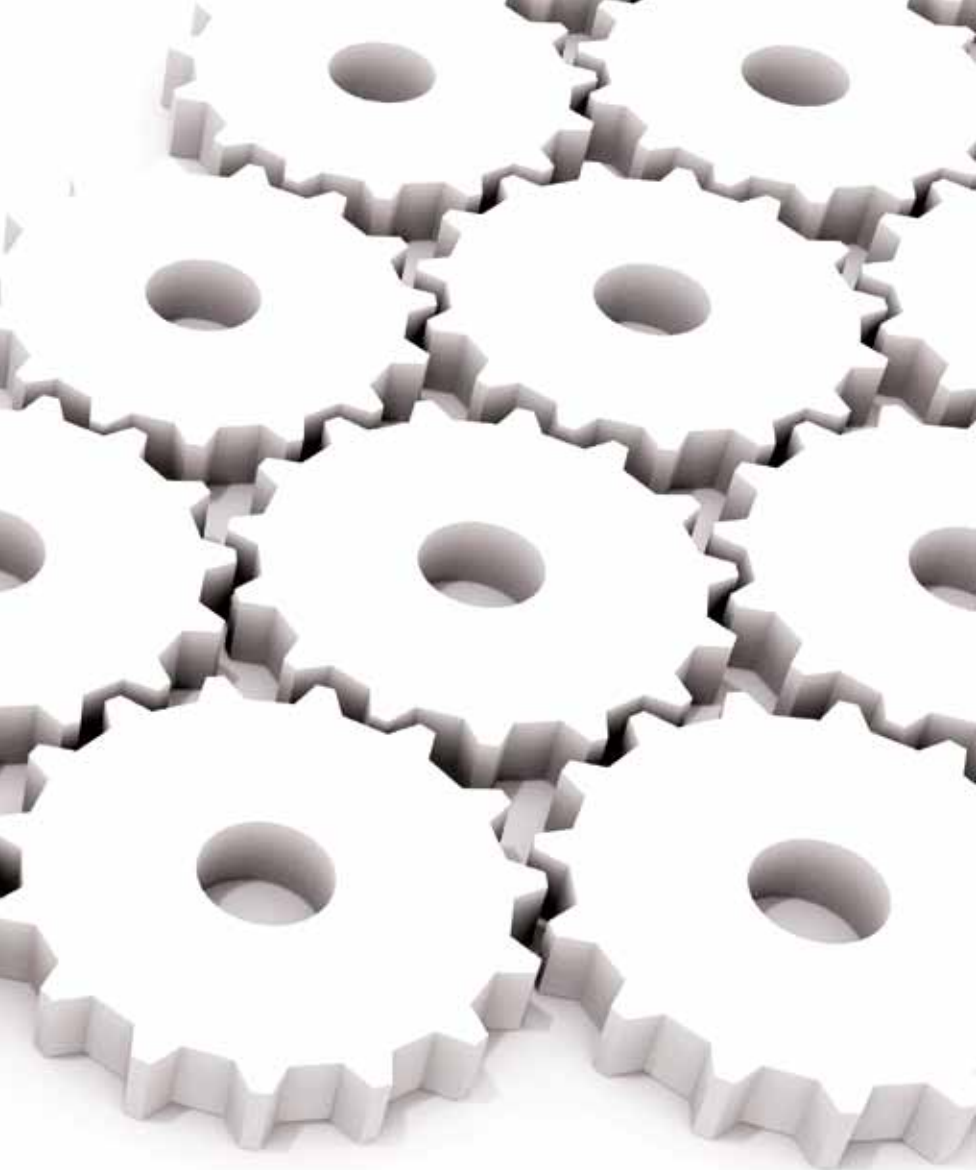
Agregar novos conhecimentos e competências, aprimorar seus processos e serviços, incentivar e

promover a formação permanente de seus profissionais passarão a ser desafios fundamentais à sobrevivência e à perenidade da escola. Ao mesmo tempo, esses conhecimentos e competências se tornam forças propulsoras à melhoria da qualidade dos serviços da escola e à sua contribuição ao melhoramento de sua comunidade educativa (alunos e suas famílias, seus professores e funcionários) e da comunidade geográfica (bairros circunvizinhos, cidade e Estado em que está localizada), que, direta ou indiretamente, recebem sua influência.

Nessa trajetória, a figura do gestor da escola - seu diretor, mas também seu coordenador/supervisor - assume papel fundamen-

tal e estratégico: ser o “professor de professores”, como defendia o educador americano Robert Lamp, citado no livro *Lições aprendidas*, de Evando Neiva.

Esse novo gestor dessa nova escola formadora, mais do que nunca, precisará estar na liderança do processo de capacitação continuada de sua equipe. Ele deverá incentivar e gerenciar um ambiente de trabalho em que a aprendizagem coletiva e compartilhada e o exercício das competências necessárias ao desenvolvimento de novos projetos de ensino-aprendizagem passam a ser instrumentos estratégicos para a superação dos múltiplos desafios e para o melhoramento permanente de seus produtos e serviços.



©ArtJun/PhotoXpress

também dos seus professores, técnicos e funcionários.

Em matéria publicada na revista *Nova Escola* (jan./fev. 2011), Luis Carlos de Menezes cita Anísio Teixeira: “Temos de construir nossa escola não como preparação para um futuro conhecido, mas para um futuro rigorosamente imprevisível.”

Como conhecimento e competência são atributos em constante mutação, o desafio do gestor escolar nesse novo milênio será muito mais que oferecer aos seus profissionais um ou outro curso ou ciclo de formação; será preciso incentivar e construir na sua escola uma cultura de capacitação continuada, em que todos os profissionais - e não apenas a equipe docente - possam se aprimorar dia após dia, em um ambiente de aprendizado contínuo e compartilhado, que venha a contribuir para o melhoramento da instituição escolar e, em um desafio mais amplo e possível, para o melhoramento da sua comunidade educativa.

Na obra *Lições aprendidas*, lê-se que “o diretor deve ser suficientemente forte, para ser fraco o suficiente, para que os professores sejam fortes.” Ou seja, o gestor e as demais lideranças da escola precisam ter a coragem de ampliar sua atuação e influência sobre a equipe escolar, incentivando-a a assumir novas ações e papéis, instalando professores e funcionários na liderança de processos e na construção coletiva de conhecimentos e competências, a serem colocados a serviço da sua instituição e da sua comunidade educativa.

Para o incremento dessa cultura de aprendizagem compartilhada, haverá espaço para a circulação de textos e propostas (que po-

dem ser desenvolvidos pela equipe escolar ou não), para reuniões e encontros de estudos, para a criação de meios e mídias destinados à divulgação de ideias - que vão desde os murais do conhecimento (os antigos quadros de avisos), passando por informativos/jornais/revistas/documentários/filmes, até a criação de bibliotecas, virtuais ou não, com acesso preferencial para professores e funcionários da escola.

Nessa conjuntura, esse novo líder estará permanentemente incentivando sua equipe a construir e difundir ideias, a inventar e se reinventar - em nome do crescimento da instituição, da qualidade dos seus serviços e do desenvolvimento dos seus alunos, mas

De acordo com Hannah Arendt, em *A condição humana*, “o fato de que o homem é capaz de agir significa que se pode esperar dele o inesperado, que ele é capaz de realizar o infinitamente improvável.” Em outras palavras, nesse novo processo, é preciso reconhecer que, mais do que dar o primeiro passo, para fazer uma longa caminhada será necessário caminhar sempre. ■

\*Presidente da Fundação Pitágoras, diretor de Redes Corporativas da Educação Básica do Grupo Kroton e diretor de Relações Institucionais da Fundação Amae

[www.redepitagoras.com.br](http://www.redepitagoras.com.br)