

# A direção não é para amadores

Equipe da direção é fundamental para o sucesso da escola e sua formação deve ser prioridade. Trabalho coeso, apoio ao docente e ambiente democrático trazem qualidade



GUSTAVO MORITA

**Maria do Pilar Lacerda** é diretora da Fundação SM, professora de história aposentada, ex-secretária municipal de Educação de Belo Horizonte e ex-secretária de Educação Básica do MEC.

**E**m 1989 eu era professora de uma grande escola de Belo Horizonte – eram três mil alunos, 200 professores, 60 funcionários. A unidade ficava em uma área pobre e vizinha a uma grande favela. Naquele ano, que mudou minha vida profissional, aconteceram as primeiras eleições diretas para diretores das 189 escolas municipais. Um grupo de professores que se colocava como oposição aos que dirigiam a escola desde sempre decidiu disputar o cargo, mesmo sabendo que suas chances eram pequenas. Eu era candidata a vice-diretora da chapa. Para surpresa geral, fomos vitoriosos. Confesso que, como não esperávamos ganhar, não tínhamos projetos concretos. Aquela eleição, uma das primeiras do Brasil, foi acirrada, dura. Ficou para depois o mais importante, que era perguntar: “qual o projeto pedagógico para esta escola?”

Aprendemos muito – a prática é formadora –, foi um período intenso (ainda fomos reeleitos). Descobri, na primeira manhã como gestora de uma escola pública que só conhecia as salas de aula, sala dos professores, a secretaria da escola (para levar notas) e a portaria principal. A primeira semana foi perturbadora: acabou o gás da cantina, e sugeri que comprássemos um botijão enquanto a Regional Administrativa não mandasse um. Recebi olhares surreais. Pediram que eu pegasse a chave do depósito de gás, mas não sabia onde ficava isso. Depois de muita procura, fomos para o depósito que guardava quatro imensos botijões. Dois dias depois, uma reportagem de

uma rádio popular gritava que a escola tinha mais de mil carteiras quebradas amontoadas ao lado do ginásio coberto. Eu não conhecia aquele lugar da escola...

Conto isso, não para desanimar futuros diretores, mas para mostrar como são determinantes para o sucesso da escola. A formação do diretor e de sua equipe deve ser levada a sério e priorizada!

Um estudo realizado pela Fundação Lemann e Itaú BBA – “Excelência com equidade: as lições das escolas brasileiras que oferecem educação de qualidade a alunos de baixo nível socioeconômico” – demonstra que boas escolas não têm fórmulas mirabolantes. Elas têm uma equipe diretiva coesa, conseguem implantar um ambiente agradável, que tem a aprendizagem para todos como norte, contam com a participação da comunidade, sabem enfrentar democraticamente a resistência interna e respeitam e apoiam os professores. Nessas escolas, o projeto pedagógico é realmente utilizado para orientar o trabalho. E, mais importante, elas não desistem de nenhum aluno.

“Os conceitos podem ser básicos, mas colocá-los em prática não é tarefa fácil. Ter lideranças para coordenar mudanças e realizar avaliações, por exemplo, não é simples”, destaca Ernesto Martins Faria, coordenador do projeto. “Planejar e implantar tudo isso, enfrentando resistências, é o diferencial.”

E é esta tarefa, complexa e sofisticada, que está nas mãos dos gestores escolares: planejar um ano letivo cujo lema seja garantir a aprendizagem e respeitar as diferenças. ■

É esta tarefa, complexa e sofisticada, que está nas mãos dos gestores escolares: planejar um ano letivo cujo lema seja garantir a aprendizagem e respeitar as diferenças