

FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR EM SITUAÇÕES DE TRABALHO

Ornila Domingos Verol Sande Liasse¹

Resumo: O objetivo desta entrevista é de refletir sobre a importância da “Formação em Situações de Trabalho”. Pretendemos apresentar uma experiência de gestão na escola pública moçambicana descrevendo a rotina de um gestor de escola do ensino básico em formação em Administração e Gestão Escolar. O mesmo insere-se no eixo temático relativo as políticas curriculares para a formação/capacitação de gestores escolares. Estabelece-se relações entre a formação e as situações de trabalho que o gestor escolar vivencia usando como material a sua história de vida. Desta forma busca-se fornecer uma visão exploratória do tema relacionando a formação, a liderança, a autonomia e a gestão escolar.

Palavras-chave: Formação. Administração. Gestão. Escola.

TRAINING IN ADMINISTRATION AND SCHOOL MANAGEMENT IN WORK SITUATIONS

Abstract: The purpose of this interview is to reflect on the value of "Training in Work Situations". We intend to present a management experience in the Mozambican public school describing the routine of a manager of elementary school in training in Administration and School Management. The same is included in the thematic axis on curricular policies for the training / qualification of school managers. Establish relationships between the training and work situations that the school manager experiences using material as his life history. In this way, we seek to provide an exploratory view of the theme relating training, leadership, autonomy and school management.

Key words: Training, Administration, Management, School

Nas últimas décadas tem-se atribuído elevada importância à formação dos administradores e gestores escolares. A vários níveis tem-se pesquisado sobre a temática. Artigos publicados em revistas científicas, sobre o assunto, a exemplo de Eliene da Silva (2009), docente de educação infantil, no seu texto sobre a importância do gestor educacional na instituição escolar analisa os novos desafios da gestão escolar e apresenta algumas características dos gestores e a influência nos resultados educacionais. Ela diz que o gestor educacional tem a tarefa de buscar equilíbrio entre aspectos pedagógicos e administrativos. Na sua opinião, o gestor deve dialogar, ouvir, coordenar, respeitar o próximo, ter boa expressão e manter sempre as metas. Concluiu que o gestor deve ser autêntico, deve ter visão e ser líder envolvendo a todos no trabalho.

É comum ouvir que a qualidade da educação e das escolas depende de sua administração e gestão. Estas dimensões actuam de forma objectiva para o desenho, a promoção e a mobilização de diversos recursos para garantir a evolução e a melhoria dos processos educativos nas escolas assim como da aprendizagem e desenvolvimento socioprofissional dos alunos. Virado para os resultados, o enfoque destas dimensões

¹ Docente na Universidade Pedagógica de Moçambique. E-mail:<ornilas@gmail.com> ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0054-9752>

caracteriza-se por esforço conjunto para a busca de soluções globais, ou seja, alcance dos objectivos colectivos que são inatingíveis por uma só pessoa daí que Maximiano (2004:27) afirma que as organizações são grupos sociais orientados para a realização de objectivos que se traduzem no fornecimento de produtos e serviços.

Corroborando com a afirmação de Maximiano (2004) de que a razão de ser das organizações é servir os objectivos, essa entrevista constitui-se em um relato da experiência de vida de um professor-gestor que, com subsídio da formação em Administração e Gestão Escolar soluciona os problemas do cotidiano na gestão escolar.

Os dados foram colectados através de entrevista na visita realizada a uma escola do ensino básico e trazem uma reflexão sobre a importância da formação em Administração e Gestão Escolar.

A seguir se segue a entrevista ao gestor escolar:

ENTREVISTA



Adamo Faqira Nunu, Director da Escola Primária Completa, 1 de Junho na cidade de Maputo em Moçambique, nos fala de sua formação em Gestão Escolar e sua experiência no sector da educação.

É director da Escola Primária Completa 1 de Junho na cidade de Maputo, tem 46 anos de idade e 23 anos de experiência como professor. É actualmente estudante do curso de Licenciatura em Ensino Básico com habilitação em Administração e Gestão Escolar, na Universidade Pedagógica de Moçambique e participou da Formação de Gestores em Matéria de Gestão escolar no Instituto de Formação de Gestores Escolares de Maputo.

Entrevistadora: Bom dia senhor director, em primeiro lugar agradecer a sua disponibilidade e aceitabilidade em fazer parte da reflexão acerca da educação com particular enfoque em relação à formação dos gestores escolares, partilhando a sua experiência de trabalho na gestão escolar. Poderia em primeiro lugar, em breves palavras apresentar o historial da instituição que dirige, por forma a trazer-nos uma visão do quão complexa é uma unidade educativa?

Adamo Faqira Nunu (AFN): O edifício foi construído em 1936, um bloco possuía 4 salas de aulas, uma cozinha, um quarto para o padre, um quarto para as irmãs, 4 casas de banho para o padre e para as irmãs. Em outro bloco havia 6 casas de banho para os alunos e utentes da igreja. A escola é fruto das nacionalizações, pois no tempo colonial funcionou como Igreja e

escola para Indígenas. A Escola Primária Completa 1 de Junho localiza-se no Bairro George Dimitrov, a 120 metros da Avenida de Moçambique na cidade de Maputo. A mesma faz fronteira com a Escola comunitária São Francisco Xavier, no Quarteirão 63. Tem 16 salas de aulas, 2350 alunos, distribuídos em 44 turmas. A distribuição das salas respeita a seguinte organização: 6 salas da primeira classe, 8 salas da segunda, 5 salas da terceira, 5 salas da quarta, 4 salas da sexta e 8 salas da sétima classe. Trabalhamos com 46 professores, dos quais 32 no EP1 e 14 no EP2 e 10 funcionários que auxiliam na organização do espaço escolar sendo 4 para a limpeza e 6 para a secretaria onde 3 trabalham no sector pedagógico e 3 na secretaria da escola.

Entrevistadora: Há quanto tempo trabalha nesta instituição?

Entrevistado: Trabalho nesta escola há sensivelmente 7 anos. Entrei como Director Adjunto Pedagógico em 2009, onde durante 6 anos realizei várias actividades relativas a organização do processo de ensino e aprendizagem e, estou há 1 ano como Director da Escola.

Entrevistadora: Fale um pouco do seu percurso profissional, que funções assumiu ao longo dos 23 anos de experiência?

Entrevistado: O meu percurso é de lamentar e de invejar porque fui recrutado sem nenhuma formação em Maio de 1985, éramos trinta ao todo e beneficiamos de programa de reciclagem durante 6 meses. No ano seguinte, comecei a dar aulas como professor simples. Em 1996, ingressei no curso de 7^a+3, que corresponde a docente N4. Terminei em três anos. Parei 1 ano e em 2000, fiz o curso de 10^a+2, em dois anos consecutivos, que corresponde a Docente N3. Participei em vários seminários como activista sobre HIV/SIDA, como Assistente Social, como treinador de futebol escolar. Em 2014 entrei na Universidade Pedagógica e agora estou a frequentar 3^o ano, Curso de Licenciatura em Ensino Básico e espero terminar em 2017, se tudo correr bem.

Fui seleccionado para dirigir a escola em que me encontro como director por ter bom desempenho na sala de aula, por causa da entrega e dedicação no trabalho, por ser activo e com uma assiduidade excelente.

A formação dos Gestores estava dividida em três áreas de actuação e foi dirigida à Directores de escola, Directores Adjuntos Pedagógicos e Chefes de secretaria. Nesta formação, cada grupo recebeu 5 módulos que versam sobre: Recursos Humanos, Finanças, TIC's, Didáctica e Legislação.

Havia um horário programado para o estudo, análise e debate das matérias segundo os módulos. As matérias tratadas são muito importantes para os gestores, pois desenvolvem a capacidade de abordar e gerir assuntos referentes a cada área de actuação.

O tempo determinado para a formação foi de 1 mês, porém o ideal seriam 3 meses e o tempo programado para o estágio foi de 1 dia. Na minha opinião 3 dias, em duas escolas diferentes seria o ideal.

Foi um ganho ter participado da formação porque permitiu-me enriquecer o currículo, ampliar a visão, mais conhecimentos na gestão com vista a melhorar o meu desempenho e forma de actuar na escola. Foram várias as funções assumidas. Em primeiro momento, trabalhei como chefe de produção escolar, entre 1988 a 1999 na EPC Inhagoya "A", onde tinha como tarefa levantar o pão na padaria Ismael para a posterior venda aos funcionários e alunos na escola. Na altura tínhamos um cartão de abastecimento que possuía um número que o proprietário da padaria tinha conhecimento, sendo que nele estava indicado o número de pães que a escola

tinha direito a levantar. Depois disso, passamos a distribuir manteiga, leite em pó e queijo entre os alunos. Na última fase, apareceu o "lanche escolar" onde o carro vinha descarregar um número suficiente de arrofadas por forma a reter os alunos na escola. Essas eram as tarefas exercidas. Entre 2000 e 2006, fui secretário da Organização Nacional de Professores ao nível da Escola Primária Completa Inhagoya "B", também na cidade de Maputo. As minhas tarefas giravam em torno da coordenação de todas actividades relacionadas com os professores, com particular enfoque aos direitos e deveres dos professores. Neste período, fui o elo de ligação entre os professores e a direcção da escola. Ali discutíamos aspectos ligados as promoções, progressões, mudanças de categorias e mudança carreiras profissionais. De 2009 a 2015, trabalhei como Director Adjunto Pedagógico na Escola Primária Completa 1 de Junho na cidade de Maputo. Coordenava todas actividades do sector pedagógico e neste 2016, fui nomeado Director da mesma escola. Faço a gestão e coordenação de todas actividades do sector pedagógico, sector administrativo, sector de recursos humanos e sector de património.

Entrevistadora: Poderia comentar um pouco a respeito da sua rotina de trabalho como gestor escolar?

Entrevistado: A minha rotina como gestor é a seguinte: Os membros de direcção têm um plano de gestão. Tenho dois dias que entro no serviço as 6:20h para controlar a pontualidade e as presenças no entoar do Hino Nacional e na sala de aula. Tenho actividades permanentes que têm a ver com a assinatura de documentos, atendimento ao público, verificação dos planos diários e quinzenais dos Professores, reuniões (sempre que for necessário) com os professores, participação em reuniões distritais, resolução de conflitos, garantir a manutenção dos móveis e imóveis da escola e assistir aulas.

Entrevistadora: Na sua opinião, quais as principais funções de um gestor escolar?

Entrevistado: Acredito que as principais funções sejam de gerir o funcionamento das actividades em diferentes sectores de trabalho em coordenação com os colegas Adjunto Pedagógico, Chefe de Secretaria e Secretario da Organização Nacional de Professores e procurar soluções.

Entrevistadora: No seu modo de ver, quais aspectos abordados no currículo de formação em Gestão Escolar são mais úteis para a boa actuação dos gestores?

Entrevistado: São os aspectos meramente Pedagógicos (sala de aula), Gestão Financeira, Tecnologias de Informação e Comunicação e Recursos Humanos porque, por um lado, permitiram adquirir mais conhecimentos na gestão e coordenação de todas actividades que decorrem na escola, na comunicação e no trabalhar com todos os actores sejam alunos, professores e comunidade em geral. Por outro lado, permitiram auxiliar na gestão da parte financeira no que refere a utilização do Fundo Permanente (do Orçamento Geral do Estado) em várias rúbricas e nas técnicas de trabalhar com as Tecnologias de Informação e Comunicação.

Entrevistadora: Olhando para a escola como um todo, que outros conhecimentos considera úteis e que não fazem parte do currículo de formação de gestores em matéria de gestão escolar?

Entrevistado: Alguns aspectos tais como a responsabilidade, a idoneidade, a imparcialidade, o sigiloso, o saber ouvir, o apoiar e ser democrático com um pouco de autoritarismo não fazem parte do currículo mas acredito que sejam aspectos que devem ser tratados com muita profundidade para a mudança de comportamento do gestor.

Entrevistadora: Que benefícios (individuais e colectivos) a formação em Gestão Escolar traz para os profissionais da educação?

Entrevistado: Esta formação é importante. De certa maneira, desenvolve mais a visão, a capacidade de intervenção nos domínios pedagógicos, de recursos humanos, de gestão de conflitos, de gestão financeira e como lidar com as Tecnologias de Informação e Comunicação.

Entrevistadora: Que instrumentos de gestão usa para melhorar a qualidade da gestão escolar na sua escola?

Entrevistado: Apoio-me no Estatuto Geral dos Funcionários do Aparelho do Estado, Estatuto do Professor e por gerir uma escola do ensino básico também auxilio-me nos documentos que regem o subsistema de ensino tais como o Regulamento Geral do Ensino Básico, o Plano Curricular do Ensino Básico e as Orientações e Tarefas Escolares Obrigatórias.

Entrevistadora: Que avaliação faz do processo de escolha de gestores escolares para as escolas públicas?

Entrevistado: Depende. Antes era por afinidades. Ultimamente, olha-se para o desempenho do professor, a responsabilidade, a dedicação em vários domínios e consultas aos gestores escolares da escola onde o professor escolhido lecciona.

Entrevistadora: Considera que a gestão escolar pode ser similar a gestão de empresas? Porquê?

Entrevistado: É diferente. Nas empresas, o produto é visível e palpável. Nas escolas, não é visível e nem palpável, os números enganam e o resultado é a longo prazo. É medido pela qualidade do ensino e qualidade da mão-de-obra que ingressa nas empresas.

Entrevistadora: Você se considera um gestor eficaz? Porquê?

Entrevistado: Não a 100%, mas sim 90% eficaz. Porque ainda estou na fase de aprendizagem e aprimoramento de mais conhecimentos que vão permitir chegar ao meu desejo de 100%.

Entrevistadora: Na sua opinião quais são os aspectos positivos e negativos no trabalho do gestor?

Entrevistado: Os aspectos positivos têm a ver com a confiança, o calor, a responsabilidade e o carinho que o gestor deve transmitir aos funcionários em geral, aos alunos e aos pais/encarregados de educação. Os aspectos negativos têm a ver com a ausência do gestor, falta de sigilo, onde em algum momento este alia-se a um grupo, a falta de bons modos para se comunicar com o colectivo e o autoritarismo em demasia.

Entrevistadora: Em relação sua Formação em matéria de Gestão Escolar, acha que o período de formação pelo qual os formandos do passam é suficiente para que estes adquiram as competências esperadas/desejadas?

Entrevistado: Acho que não é suficiente. Acredito que o tempo ideal seria de 3 meses e não 1 mês como tem sido implementado, apesar de termos sido seleccionados para a formação sendo gestores escolares. Isso porque os assuntos abordados em cada módulo não foram tratados com profundidade e o tempo determinado para as práticas pedagógicas no terreno foram de algumas horas. Se tivesse sido dirigido por dois ou três dias talvez poderíamos ter obtido mais subsídios e experiência.

Entrevistadora: A gestão escolar enfrenta desafios no seu cotidiano. Fala-me um pouco dos desafios que tem enfrentado ao gerir a Escola Primária Completa 1 de Junho e da importância da formação em gestão escolar para ultrapassar os desafios enfrentados no seu dia-a-dia?

Entrevistado: Por se tratar de uma organização em que se relacionam vários actores, encontro desafios tais como o deterioramento da auto-confiança e auto-estima por parte de alguns professores, a falta de apoio moral e financeiro por parte da comunidade, a falta de entrega ao trabalho por parte de certos funcionários e o absentismo. Para ultrapassar essas situações transmito confiança, apoio moral no sentido de que um dia as dificuldades serão ultrapassadas e que havemos de resgatar a autoconfiança que outrora tivemos perante a comunidade.

Maputo, 05 de Novembro de 2016

REFERÊNCIAS

DA SILVA, Eliene Pereira. A Importância do Gestor Educacional na Instituição Escolar. *Revista Conteúdo*, Capivari, v.1, n.2, jul./dez. 2009 – ISSN 1807-9539

MAXIMIANO, António Cesar Amaru. *Introdução à administração*. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

Recebido em: 25/01/2017

Aprovado em: 15/04/2017

Publicado em: 28/04/2017