

# GESTÃO ESCOLAR: GUIA DO DIRETOR EM DEZ LIÇÕES

*Pedro Faria Borges*

## RELACÕES

### Lição 8: A Aliança com o Professor

Ser professor deve ser uma opção. Trabalhar nesta ou naquela escola, pertencer a este ou àquele sistema educacional, fazer parte desta ou daquela rede de escolas deve ser fruto de uma opção, mas nem sempre é assim. Ainda se vive uma realidade em que é comum o trabalhador ter de dar conta de uma tarefa, situações em que o trabalho não é parte da vida, mas apenas uma obrigação que se cumpre, para ganhar dinheiro, para viver a vida depois.

Na convivência com professores, percebe-se, com facilidade, quando a profissão foi escolhida e quando foi imposta pelas circunstâncias da vida. Percebe-se, também, com a mesma facilidade, quando há comunhão entre os objetivos pessoais e os da instituição. As pessoas mais saudáveis e as instituições com maior clareza de propósitos têm maior rapidez na solução dos conflitos que decorrem da falta de opção, mas o mercado, muitas vezes, força a permanência de certas situações. Se faltam empregos ou se faltam profissionais, a convivência desarmoniosa entre pessoas e instituições pode prolongar-se, com prejuízos generalizados.

Sem comprometimento, sob pressão, é quase impossível realizar um bom trabalho em qualquer área, e muito menos em educação. Qualquer realização, numa escola, depende da contribuição das pessoas; na maioria das vezes, depende da participação do professor. Quando o professor se torna um problema maior do que a contribuição que ele pode dar, é hora de se fazer alguma coisa por ele. Quando a rotina se torna um peso, quando desaparece a alegria de fazer o que se está fazendo, está na hora de fazer alguma coisa por si mesmo.

Diante de situações adversas, é freqüente a atitude de querer encontrar os culpados, em vez de identificar as causas do problema e buscar as soluções. Essa atitude leva o diretor a ver o professor como um inimigo e não como um aliado, como problema e não como uma solução. Uma das funções mais importantes de um diretor é cuidar do desenvolvimento dos seus professores. Se os professores são preguiçosos, se não se comprometem, se são intransigentes, sem espírito de cooperação, a única pessoa de quem o diretor poderá cobrar alguma coisa é de si mesmo.

Nas escolas em que o diretor justifica a sua incompetência falando mal do professor, este, quase sempre, justifica a sua desídia falando mal do aluno. É um círculo vicioso que prende as pessoas e que as impede de crescer e de encontrar as soluções adequadas. O diretor precisa ter o professor como parceiro privilegiado e batalhar diuturnamente para que esse parceiro tenha as melhores condições de trabalho. É fortalecendo o professor que o diretor se fortalece. Todo o esforço no sentido de resgatar o prestígio do professor é um sinal de inteligência do diretor.

Não acontece, em educação, nenhuma inovação que não tenha, em seu centro, as atitudes do professor. As crenças, os princípios e os sentimentos dos professores são o ar que se respira na escola e que determina a qualidade de vida que se desenrola nesse ambiente. Querer transformar uma escola sem cuidar do professor é meter os pés pelas mãos.

Atualmente, no Brasil, percebem-se políticas e ações mais concretas no sentido de ter a educação como prioridade dos governantes, mas ainda há equívocos no trato da profissão mais crítica para a saúde mental da sociedade. Diz-se, por exemplo, que a melhoria de salários não melhora a competência de professores, o que é uma meia-verdade. A curto prazo, é lógico que não se dobra a competência de um professor ao dobrar o seu salário, mas não há dúvida de que, numa sociedade capitalista, o indício mais concreto da valorização de uma profissão é a remuneração que se dá a ela.

Um país que pretenda ser rico e forte, construindo uma ordem social de convivência democrática, com equidade interna, isto é, sem pobreza, precisa cuidar melhor de seus professores. O conhecimento é a moeda mais importante da atualidade, e o educador é o banqueiro dessa moeda. Os educadores constituem o grupo com maior número de profissionais, a população de profissionais mais bem distribuída no país, o grupo de profissionais com o maior contato direto diário e, mais importante do que tudo isso, os educadores são os profissionais que podem criar formas de pensar, de sentir e de agir.

Em qualquer processo de mudança na educação, o professor deve ser considerado como o elemento fundamental. Caso contrário, corre-se o risco de a mudança jamais chegar à sala de aula, ou chegar de tal forma que mesmo as melhores ideias sejam incapazes de gerar bons

frutos.

É ilusório pensar que, dentro das salas de aula, acontecerá algo muito diferente do que acontece fora delas. Se as famílias tratam os professores como profissionais de segunda ou terceira classe, é ingênuo pensar que seus filhos irão tratá-los com respeito e consideração. Se os professores são vistos apenas como transmissores de conhecimentos, é esperar demais que os alunos cheguem além do simples acúmulo de informações. É querer muito que crianças e jovens gostem de ler ou escrever, quando convivem com professores que nunca escrevem e que mal têm tempo para ler um jornal no final de semana. Como afirma Seymour Sarason, os professores são incapazes de criar e de manter condições adequadas para os alunos, se essas condições não forem criadas e mantidas para eles, professores.

É preciso assegurar qualidade de vida ao professor, e isto tem a ver com salário digno, ambiente de trabalho apropriado (salas bem-iluminadas, ventiladas, número adequado de alunos, sanitários limpos, espaços próprios para atividades físicas, para recreios, cantinas, etc.), plano de saúde, plano de carreira e salários, complementação da aposentadoria, liberdade de associação, respeito aos acordos intersindicais, processo sistemático de educação e de treinamento, tempo de lazer, segurança no trabalho.

Durante muito tempo, a educação foi, neste país, obra de abnegados, talvez pelo fato de os educadores serem, em sua maioria, religiosos; hoje, no entanto, a situação é outra. A maioria dos professores é constituída por pais e mães de família que têm na profissão a sua única fonte de renda, e os proprietários de escolas já não são congregações e igrejas, mas empresários bem-sucedidos. Apesar de o contexto ser outro, querem que o professor continue com os votos de obediência e de pobreza.

Melhorar as condições de trabalho do professor (dar-lhe dignidade) é o caminho mais curto para uma educação de qualidade. O professor infeliz, amargurado, incompetente, aviltado, submisso, dependente, sufocado pela carga de trabalho, doente, inseguro é e será sempre incapaz de educar pessoas de modo significativo. É preciso que governantes, sindicatos patronais, proprietários e administradores escolares deixem de ver os professores como inimigos e lhes ofereçam condições adequadas de trabalho, para que possam contribuir na construção de uma sociedade mais justa e fraterna. Não dá para acreditar na honestidade de políticas, de projetos, de campanhas que querem uma educação de qualidade distanciando o professor do processo, desconsiderando as suas expectativas e necessidades, calando a sua voz.

Não há dúvida de que o professor é a peça-chave do processo educacional e de que seus sonhos e suas expectativas influenciam muito a vida de crianças e adolescentes. E aqui está o grande desafio. É, na melhor das hipóteses, ingenuidade, e, na maioria dos casos, cinismo e desonestidade exigir que professores tenham altas expectativas, quando esses profissionais são tratados de forma indigna pela sociedade.

No artigo "O ponto cego do ensino público", publicado no jornal Folha de São Paulo, no dia 9 de março de 1997, 1º caderno, página 3, seção Tendências/Debates, o Professor Alfredo Bosi (Universidade de São Paulo) faz as seguintes afirmações:

Talvez pouca gente ainda se lembre, mas 1996 foi o Ano da Educação. De minha parte, reavivei a memória repensando uma pesquisa que empreendi há um ano sobre o tema "Educação: as Pessoas e as Coisas".

O trabalho procurava pôr o dedo na chaga do nosso ensino primário. O mal de base não era a falta de vagas e, menos ainda, a escassez de salas de aula. A quase totalidade das crianças em idade escolar tinha e tem acesso ao 1º grau. Tampouco o ínfimo rendimento do ensino deveria ser atribuído a problemas de saúde dos alunos de baixa renda ou 'à carência cultural' das suas famílias, como por algum tempo se propalou. Fatores semelhantes já se constatavam nos anos de 1940 e 1950, quando, porém, as professoras primárias, as saudosas normalistas, obtinham resultados sensivelmente melhores que os atuais.

Descartadas as falsas pistas, resta a realidade nua e crua: a reprovação em massa nos anos iniciais, a evasão nos últimos, e o funil que se estreita brutalmente do 1º ao 2º ciclo.

Está na hora de encarar a questão crucial e tocar o centro nervoso do sistema do qual depende a regeneração das suas células. Esse centro é a situação real do nosso mestre-escola.

Uma simples vista d'olhos na tabela nacional do salário dos professores primários acende uma luz no labirinto do fracasso escolar brasileiro. Tanto a sociedade civil quanto o Estado agem

como se ignorassem este fato cotidiano, mas espantoso: o nosso professor primário é remunerado como se fosse um operário não-qualificado.

Tive o cuidado de comparar os vencimentos de docentes da rede oficial em vários Estados. O professor de 1º grau, aquele a quem se delega a missão de ensinar a ler, a escrever e a contar, ganhava, em média, R\$ 2 por aula nas províncias mais bem aquinhoadas. Continua, pois, vigorando o primado das coisas sobre as pessoas. Computadores e TVs aos milhares sem professores respeitados e estimulados são sucata virtual. Livros didáticos sem mestres que os leiam e os trabalhem com garra e entusiasmo são pilhas de papéis destinados ao lixo do esquecimento.

Nada há a “reciclar”, nada a avaliar enquanto não se eleva a plataforma inicial. Só neste caso será possível atrair para a escola talentos e vocações. As coisas sem as pessoas são letra morta. Preferir coisas a pessoas não é realismo. É equívoco ou conformismo.

Na mesma edição da Folha de São Paulo, também no 1º caderno, página 14, seção Brasil, a Professora Azuete Fogaça (Universidade Federal de Viçosa), em entrevista concedida a Elio Gaspari, afirma:

Qualquer melhora depende de duas coisas, sem as quais não adianta perder tempo. Primeiro, temos que valorizar os professores. Eles ganham uma miséria, proletarizam-se. O professor paulista recebe hoje o equivalente a 20% do que recebia no governo Franco Montoro, nos anos de 1980. Há uma pesquisa feita no Rio de Janeiro onde se vê que o magistério é hoje um patamar buscado por jovens que trabalharam como empregadas domésticas, fizeram o supletivo, um curso de habilitação de má qualidade, prestaram concurso e ascenderam social e economicamente. Elas estão progredindo, o que é muito bom, mas só poderão ser boas mestras se forem recicladas e assistidas.

Se quiser que a educação seja mesmo um ponto de alavancagem para o desenvolvimento deste país, está na hora de se cuidar, com mais seriedade, do bem-estar e da satisfação dos professores. E se os professores quiserem realmente contribuir para a construção de um país produtivo, um país ganhador, com equidade interna, isto é, sem pobreza, e para a construção de uma ordem social de convivência democrática, é necessário que sonhem, que tenham altas expectativas em relação a seus alunos, que os desafiem e que despertem neles a força da aspiração.