

Esperamos muito dos diretores das escolas adventistas. Queremos que ele seja líder espiritual, administrador dos recursos da escola, coordenador acadêmico que supervisione os professores e o pessoal, angariador de fundos, especialista em currículo escolar, amigo dos alunos, disciplinador dos alunos, mestre em comunicação, incentivador do desenvolvimento acadêmico e espiritual dos alunos, coordenador do desenvolvimento profissional de todos os empregados e pessoa-contato para a organização lar e escola.

Como se não bastasse, pedimos que o diretor seja o secretário do Conselho Escolar ou Comissão Diretiva. Além de manter cuidadoso registro escrito de todas as reuniões do Conselho, ele ou ela deve implementar os votos do Conselho. Mas não é só isso. Sendo que o diretor é geralmente o único educador profissional no Conselho (os superintendentes não assistem todas as reuniões), ele ou ela precisa educar o Conselho quanto a sua função e responsabilidades.

Funções do Conselho

Considerando que a cada ano uma terça parte do Conselho é nova, o diretor deve recapitular anualmente com o Conselho as práticas administrativas de modo geral aceitas nos Conselhos de êxito. Essas funções e papéis podem ser encontrados nas normas educacionais da União ou de organizações profissionais como associações nacionais de conselhos escolares.

Como foi salientado em artigo anterior na versão em inglês desta revista,¹ os conselhos eficazes cumprem quatro papéis essenciais – e o diretor desempenha papel importante em cada um deles.

1. Em primeiro lugar, *o diretor e o Conselho devem estabelecer uma visão para a escola*. Alguns membros acreditam que as escolas adventistas são administradas demais e orientadas de menos. Isso significa que muitos diretores não desempenham um papel firme em orientar seus professores e ajudar seu Conselho a definir as metas desejadas para o futuro da sua escola. Sendo que a excelência envolve “melhora contínua”, os Conselhos de boa qualidade devem fixar metas de melhora a cada ano. Como Lyndon Furst escreve um outro artigo nesta revista, o diretor tem função administrativa e de liderança para equilibrar. A visão, o planejamento estratégico e o estabelecimento de metas são responsabilidades do diretor.

2. Depois, *o Conselho escolar vota regulamentos e busca recursos para*

O Diretor como um dos Oficiais do Conselho

apoiar a visão e a missão da escola. Esta é a área em que o Conselho gasta a maior parte do seu tempo. Sua função envolve revisar o *status* financeiro da escola a cada mês e estabelecer regulamentos que suplementem os *Regulamentos Eclesiástico-Administrativos* da Divisão e as normas educacionais da União. Sendo que os membros do Conselho geralmente não possuem uma cópia desses dois livros de regulamentos, eles esperam que o diretor e/ou superintendente escolar os conheçam bem e possam explicar os regulamentos aplicáveis (em nível de Associação, União e Divisão) quando os diferentes problemas surgem.

3. Outra função importante do Conselho é *avaliar o progresso em direção às metas da escola e garantir confiabilidade ao corpo constituinte*. Como acontece com a maioria das funções, os membros do Conselho esperam que o diretor e o

departamento de educação da Associação inspecionem as avaliações essenciais. Isso inclui testes padronizados de aproveitamento acadêmico, que são ministrados anualmente pela Associação, e avaliação anual de todos os funcionários, que é dirigida pelo diretor e superintendente.

Um desafio maior ainda para os diretores e o Conselho é avaliar o crescimento e desenvolvimento religioso dos alunos. A forma resumida do estudo Valuegenesis é uma excelente ferramenta de avaliação que oferece um perfil religioso longitudinal se for realizada anualmente.²

4. Finalmente, *os membros do Conselho são advogados para os estudantes e a educação adventista*. Os diretores exemplificam esse compromisso ao visitar as igrejas e comissões de igrejas durante

Ed Boyatt

o ano letivo, e apresentar relatórios que mostram o êxito da escola. Quanto mais os diretores partilharem com o corpo constituente as boas-novas da educação adventista, tanto maior será a probabilidade de os pais perceberem o valor da educação cristã para seus filhos.

Essas quatro funções são fundamentais para Conselhos eficazes nas escolas adventistas. Elas representam o *que, como, quão bem* e o *marketing* da educação adventista. Estabelecer a visão do futuro preferido é o *que*, manter uma estrutura organizacional que apóie a visão é o *como*, avaliar o progresso da escola e garantir a confiabilidade é o *quão bem*, e comunicar a importância de nossos jovens e da educação adventista é o papel do *marketing* de cada membro do Conselho.³ O diretor adventista precisa demonstrar liderança em todas essas funções essenciais. É por isso que a decisão mais importante do Conselho é recomendar ao Conselho de Educação da Associação a contratação de um diretor que preencha eficientemente essas importantes funções.

Preparo de Pautas

Os diretores eficientes e presidentes de Conselho que são profissionais compreendem a importância de pautas para o Conselho e sabem como prepará-las. Se o Ato Constitutivo da escola não descreve o processo para o preparo de pautas para o Conselho, este deve votar um regulamento que descreva como colocar um item na pauta. O diretor geralmente é designado para preparar a pauta em consulta com o presidente do Conselho. Eles devem considerar a pauta antes de cada reunião do Conselho de modo que compreendam o contexto e a direção dos possíveis votos.

Antes de cada reunião do Conselho, os membros devem receber pelo correio a pauta para a reunião, a ata da reunião anterior e documentos de apoio que devam ser revisados antes que itens importantes sejam considerados e apresentados para voto. Através desse processo os membros do Conselho aprenderão que normalmente novos itens não são acrescentados à pauta no dia da reunião. Não é justo nem sensato que o Conselho tome um voto sobre um item que o administrador da escola não teve tempo suficiente para estudar e fazer ao Conselho uma recomendação sobre ele. Se algum membro do Conselho mencionar um assunto que não foi incluído na pauta, o presidente inteligente agradecerá a pessoa por chamar a atenção do Conselho para aquele item e pedirá que o mesmo seja colocado na pauta da próxima reunião

para completa consideração e possível votação. Os membros devem aprender a respeitar a necessidade de o diretor investigar um assunto ou pesquisar um tópico antes do Conselho o considerar para votação.

Apresentações Profissionais

Como os diretores geralmente apresentam relatórios ao Conselho de forma regular, suas apresentações devem exemplificar os componentes apropriados de um relatório profissional. O relatório do diretor ao Conselho deve incluir um resumo por escrito. Os membros do Conselho podem usar este resumo para apresentar um relatório das atividades e negociações da escola à comissão da sua igreja local.

**Considerando que a cada ano
uma terça parte do Conselho é
nova, o diretor deve recapitular
anualmente com o Conselho as
práticas administrativas de modo
geral aceitas nos Conselhos de
êxito.**

Quando servi como departamental de educação de uma das Associações, com frequência vi diretores pedirem que o Conselho aprovasse passeios fora do campus ou viagens de pernoite sem apresentar detalhes por escrito. Como resultado desta "aprovação conceitual", o Conselho geralmente sabia bem pouco a respeito dos detalhes da viagem. Esses pedidos devem ser feitos por escrito e devem incluir uma descrição de como a viagem cumprirá as orientações dos regulamentos internos. Devem incluir detalhes como quem irá, o destino, a duração da viagem, o custo da mesma para cada aluno, o número de adultos que supervisionarão o grupo e a fonte do seguro para veículos e participantes.

Quando os regulamentos da escola precisarem de revisão, novos regulamentos ou atualização dos mesmos são recomendados pelo diretor ou por uma subcomissão do Conselho. Sendo que cada palavra é de grande importância, os membros merecem a cortesia de receber as recomendações por escrito.

Documentos Oficiais

Muitos Conselhos escolares têm descoberto que fornecer uma pasta colecionadora com anéis para cada membro do Conselho é uma forma profissional de colecionar as atas com os votos do Conselho e do corpo constituente. O secretário ou assistente administrativo da escola mantém as pastas atualizadas. Folhas divisórias de diferentes cores ajudam na organização

das atas, relatórios financeiros, orçamentos, livro de regulamentos da escola, Ato Constitutivo do Conselho Escolar, atas das subcomissões e recomendações da mais recente visita da comissão de reconhecimento da escola. Um mapa da planta física da escola também pode ser de grande utilidade durante as considerações do Conselho. Recomendo ainda que uma seção da pasta inclua todos os regulamentos aprovados pelo Conselho com a data em que cada um deles foi votado. O manual escolar e o Ato Constitutivo do Conselho contêm a maioria dos votos do Conselho e do corpo constituente sobre regulamentos, mas certos votos não são registrados em nenhum desses documentos oficiais do Conselho Escolar. Se o seu Conselho não tem registrado sistematicamente os votos sobre regulamentos, será de grande benefício para um novo administrador da escola tomar o tempo para ler as atas do Conselho dos últimos 10 a 20 anos para localizar essas decisões sobre os regulamentos. Ler sobre os desafios do Conselho Escolar durante a última década ou mais também ajudará grandemente um novo administrador a compreender o ambiente no qual ele foi convidado a exercer liderança.

Relatórios de Alunos e Professores

Sendo que a avaliação do desenvolvimento acadêmico e religioso dos alunos é uma das principais funções do Conselho, o diretor deve convidar membros da família escolar para partilharem evidências interessantes que ilustram o êxito dos alunos e professores. Como departamental, eu aguardava com antecipação as reuniões do Conselho que apresentavam relatórios de atividades curriculares e de classe por professores e alunos. Os membros do Conselho gostam de aprender sobre inovadores métodos e abordagens de ensino que satisfaçam as necessidades dos alunos e os motivem a alcançar êxito. Alunos entusiastas também podem comunicar aos membros do Conselho suas perspectivas sobre um projeto de serviço comunitário ou atividades de aprendizado que tenham despertado seu interesse. A credibilidade dos relatórios de progresso apresentados pelo diretor é enriquecida quando professores e alunos partilham exemplos de excelência que eles experimentaram.

Relatórios Financeiros

Muitos diretores têm tesoureiros ou gerentes financeiros que sabem mais sobre as finanças da escola do que o diretor. Isso é compreensível nessa era de especialização.

Mas os diretores podem ajudar o tesoureiro ou gerente financeiro da escola a produzir um relatório que todos os membros do Conselho possam entender. No início de cada ano o diretor e o gerente financeiro devem explicar aos membros do Conselho como ler e entender os relatórios financeiros mensais. Frequentemente observo nas reuniões do Conselho que somente pessoas de negócio fazem perguntas durante as sessões de relatórios.

Os gerentes financeiros ou diretores devem responder perguntas que a maioria dos membros do Conselho talvez não faça por temor de revelar sua falta de conhecimento sobre finanças. As perguntas que seguem geralmente não são respondidas em um relatório financeiro típico:

1. Quanto dinheiro se esperava que entrasse no mês passado?
2. Quanto realmente se recebeu no mês passado? Quão atrasados estamos em contas a receber no ano? Como estamos em comparação com o ano anterior?
3. Todas as contas estão pagas? Se não, por que não?
4. Quanto dinheiro temos em conta corrente e em poupança?

Os administradores da escola querem que os membros do Conselho entendam o orçamento e sua implementação durante o

Os membros do Conselho são advogados para os estudantes e a educação adventista.

ano. Os diretores devem ajudar o tesoureiro/gerente financeiro a certificar-se de que o relatório orçamentário seja correto e descreva com clareza a saúde fiscal da escola.

Uso Eficaz do Tempo

Um desafio para a maioria dos Conselhos Escolares é usar o tempo com eficiência e de modo eficaz. Alguns Conselhos estabelecem o horário de término das reuniões. (Um regulamento pode dizer o seguinte: "Todas as reuniões do Conselho terão início às 19:30h e nunca terminarão depois das 21:00h. Um voto da maioria será exigido para que uma reunião do Conselho seja prolongada.") Isso transmitirá uma firme mensagem de que os membros querem que o presidente conduza as deliberações de maneira eficiente.

Outra função importante do Conselho é avaliar o progresso em direção às metas da escola e garantir confiabilidade ao corpo constituente.

Um modo de respeitar o valioso tempo dos membros do Conselho é estabelecendo subcomissões. Essas subcomissões podem ser *permanentes* como de finanças, pessoal e segurança, ou *ad hoc* (temporárias) nomeadas pelo presidente para estudar assuntos específicos e prestar relatório ao Conselho. Elas podem ser designadas pelo corpo constituente da escola ou escolhidas pelo Conselho.

Quer seja uma subcomissão permanente ou temporária, tais grupos podem economizar o valioso tempo do Conselho e ajudar a assegurar uma decisão inteligente. Questões como de pessoal ou finanças são muito importantes para deixarem de receber tempo adequado de deliberação fora das reuniões mensais do Conselho. As subcomissões devem ser encorajadas a prestar relatório pontual e profissionalmente.

Avaliação do Diretor

O Conselho ajuda a garantir confiabilidade para a excelência no desenvol-

vimento do aluno e do funcionário. O departamental e o diretor são responsáveis pela avaliação anual dos funcionários da escola. É muito importante que o departamental inclua a opinião dos membros do Conselho bem como dos professores e do pessoal em sua avaliação do diretor. Isso deve ser feito de modo profissional, incluindo comentários por escrito sobre os pontos fortes e as áreas que precisam ser melhoradas.

O Conselho tem uma tarefa delicada ao avaliar o êxito do diretor. Embora o código educacional requeira que o departamental dirija a avaliação do serviço do diretor, ele deve procurar os professores e o Conselho para ver como eles consideram a liderança do diretor.

Através de visitas à escola e conversas com os alunos, professores e pais, o Conselho pode obter informação acerca da instituição, a qual pode ser proveitosa em suas deliberações. A visibilidade do Conselho no campus também é um sinal de seu comprometimento com a escola e sua missão.

Avaliação do Conselho

A avaliação e a confiabilidade da escola são importantes responsabilidades do diretor e do Conselho. Os diretores devem considerar as avaliações do *staff* com a Comissão do Pessoal, partilhar com o Conselho o resultado dos testes padronizados que os alunos fizeram e apresentar relatório dos projetos de serviço que ilustram a missão da escola. Em seu desejo de avaliar os alunos e o pessoal, o Conselho muitas vezes se esquece de avaliar a si mesmo. A auto-avaliação do Conselho

pode ser tão simples como responder às seguintes perguntas:

1. Quais são nossos pontos fortes? O que nosso Conselho está fazendo corretamente?

2. Em que podemos aperfeiçoar para tornar nosso Conselho melhor? Como podemos melhorar nossa competência e eficácia?

Espera-se que nossas escolas melhorem a cada ano. São estabelecidas metas a curto e a longo prazo. Não deveria o Conselho avaliar a si mesmo para compreender melhor como os membros consideram a atuação do Conselho? Os conselhos sadios têm ardente desejo de servir aos professores, alunos e constituintes com maior eficácia. Isso implica na necessidade de contínua melhora nas deliberações do Conselho.

Sumário

O êxito de um Conselho Escolar depende do trabalho de equipe e colaboração de seus membros. O diretor, como secretário executivo, desempenha o papel mais importante no Conselho para facilitar este êxito. Quando o diretor demonstra profissionalismo, o Conselho será mais competente e eficaz. Nossa comunidade, igreja, empregados, pais e alunos merecem excelência no governo de nossas escolas. Seja o diretor adventista o motivador da excelência que nossos Conselhos merecem e esperam.

Dr. Ed Boyatt, coordenador deste número especial sobre Conselho Escolar, é Professor Associado de Educação na Universidade La Sierra, em Riverside, Califórnia, EUA, onde atua como presidente do Departamento de Administração e Liderança. Já atuou como professor do ensino médio, diretor de escola de ensino médio, diretor associado do Departamento de Educação e superintendente de escolas para a Associação de Oregon. O staff desta REVISTA deseja expressar gratidão pela sua ajuda no planejamento e produção deste número.



NOTAS E REFERÊNCIAS

1. Ed Boyatt, "Boardmanship 101", *Journal of Adventist Education* 62:2 (Dezembro 1999/ Janeiro 2000), págs. 4 e 5.
2. Aprenda mais sobre este estudo no Hancock Center através do site: <http://www.lasierra.edu/centers/hcym>.
3. Sherry Loofbourrow, *Boardmanship: Maximizing School Board Leadership* (West Sacramento, Calif.: California School Board Association, 1996), pág. 10.