

A Importância da Aplicação dos Conceitos de Accountability e Benchmarking Em Gestão Escolar.

Prof. André Pestana: Um dos mais renomados teóricos em Gestão Educacional com ênfase empresarial do Brasil. Especialista em Marketing Educacional. Autor de vários livros, entre eles - *Gestão e Educação: Uma Empresa Chamada Escola*. Diretor Presidente da Gala Comunicação e Educação Integradas. Coordenador e Professor do MBA Gestão de Instituições Educacionais da Universidade Católica de Brasília - Unidade RJ. Possui artigos nas principais publicações do segmento no Brasil. Parceiro da rede Católica de Educação. Representante da Fundação Universa. Foi Diretor de Marketing da Universidade UNIGRANRIO. Consultor em gestão estratégica de inúmeras instituições de ensino no Brasil. Conferencista de renome nacional

INTRODUÇÃO:

As novas práticas em administração tem sido sucessivamente utilizadas no ambiente educacional e muitos desses conceitos ainda não possuem uma tradução definitiva para o português o que vez por outra permite uma interpretação individualizada.

Com objetivo de evitar cair na malha comum e apressada vamos definir o que é Accountability e o que é Benchmarking, para em seguida passarmos à análise dos conceitos e sua importância em gestão escolar.

O QUE É ACCOUNTABILITY:

Podemos definir, de maneira objetiva, accountability como responsabilização. O que significa dizer que os membros de uma organização, pública ou privada, que atuem em esferas decisivas devem prestar contas de suas decisões, explicar, orientar e justificar as ações de sua gestão.

Para administração, accountability é uma ferramenta essencial na governança, sobretudo em situações em que se utilizam os recursos oriundos do contribuinte, ou em cargos públicos.

É, também, frequentemente utilizado, face ao seu conceito ético, como um dos instrumentos de responsabilidade social.

Não podemos deixar de citar a dimensão da liderança, em que accountability implica na participação junto aos colaboradores (stakeholders) do que está em ação, suas políticas de participação e cobrança de resultados utilizando regras claras, definidas e validadas pelo grupo.

ANÁLISE DO CONCEITO DE ACCOUNTABILITY E A IMPORTÂNCIA NA GESTÃO ESCOLAR:

O conceito de accountability pode se utilizado em todas as esferas empresariais, de governo, públicas e privadas. No entanto, vamos tratar aqui da gestão escolar.

Para facilitar o entendimento passaremos a chamá-la de RESPONSABILIZAÇÃO.

A gestão escolar, independente da sua matriz, passou por uma profunda revisão em toda América Latina. Em especial podemos citar o Chile.

“Em 1980, sob o regime militar e com uma política econômica baseada no livre mercado, desenvolve-se um crescente processo de descentralização do Estado. Em 1983 é a vez do sistema educativo do Chile assumir a ideia descentralizadora e de crescente privatização.” (Sergio Garay e Mario Uribe in Direção Escolar Como fator de Eficácia e Mudança. Situação da Direção Escolar no Chile www.gestaoescolardequalidade.org.br)

Entre os objetivos pretendidos com a descentralização da gestão, podemos destacar o que Hopenhayn e Ottone assinalaram; “há 4 décadas passadas o equilíbrio, a equidade estavam diretamente ligadas a uma gestão centralizada e uniforme e hoje ela se associa mais com a gestão descentralizada e a pertinência da oferta desagregada segundo as especificidades da demanda.” (Hopenhayn e Ottone 1999)

Com isso devemos considerar que o conceito de responsabilização (accountability) atua como instrumento decisivo para gestão escolar, uma vez que a descentralização da gestão levou naturalmente a necessidade de delegar o poder, dividir as responsabilidades, acompanhar os resultados por setores que por sua vez atuam de maneira independente, mas que necessariamente precisam se integrar como vasos comunicantes, estamos falando da gestão administrativa e pedagógica.

Portanto, a prestação de contas e a utilização de ferramentas de avaliação e mensuração de resultados, o envolvimento com a comunidade e os destinatários, a definição de metas e a alta expectativa para docentes e alunos, passam a ser fatores essenciais que devemos considerar no processo da gestão escolar.

Assim, o conceito de responsabilização (accountability), imprime, além de um caráter ético a gestão, o compromisso que a instituição escolar tem em tornar público, prestar contas à sociedade, aos alunos e famílias, das ações e resultados alcançados. O que resulta em uma atuação transparente com expectativas e objetivos de alto impacto.

O QUE É BENCHMARKING:

Benchmarking está diretamente ligado à procura do desempenho superior das atuações de organizações a partir da utilização do recurso de examinar e comparar como instituições semelhantes realizam suas atividades fins ou específicas. E, também, como as organizações mais eficazes apontam para um desempenho superior. A partir daí, após minuciosa avaliação, procurar oferecer o seu composto de serviços e produtos de maneira melhorada ou até mesmo aprimorar a oferta dos seus produtos à sociedade.

Essa busca por melhores práticas é apontada como um processo pró-ativo que, em última instância, irá beneficiar o consumidor, estimulando a concorrência através da oferta de produtos cada vez mais sintonizados com as necessidades do seu público consumidor a preços competitivos.

ANÁLISE DO CONCEITO DE BENCHMARKING E SUA APLICAÇÃO NA EDUCAÇÃO:

É fato que a educação passa por um momento onde ocorrem profundas reformas, em especial a gestão escolar.

De acordo com C. Alvariño, S. Arzola, J.J. Brunner, M.O. Recart e R. Vizcarra “A gestão é um elemento determinante da qualidade do desempenho das escolas, sobretudo na medida em que aumenta a descentralização dos processos de decisão nos sistemas educacionais”

Como consequência ao exposto acima, há um impacto sobre o clima organizacional, no exercício da liderança e na otimização dos recursos humanos e nas expectativas quanto aos resultados pretendidos.

Ainda, segundo os autores, existem um conjunto de iniciativas que estão sendo desenvolvidas junto aos sistemas educacionais em regimes descentralizados que convergem para essa perspectiva de mudança, tais como;

Adoção de procedimentos de acreditação das escolas

Uso de incentivos para premiar e sancionar o desempenho da gestão

Introdução de maiores exigências de accountability mediante o uso de um registro mais amplo de métodos de informação

Uso do benchmarking da gestão como modelo para as escolas, entre outros.

Com isso podemos constatar que para educação em geral, independente do segmento ou do tipo de oferta, a prática do benchmarking agrega valor substancial ao aluno e a sociedade em geral, uma vez que não se trata exclusivamente de alocar recursos financeiros ou tecnológicos. Segundo C. Alvariño, S. Arzola, J.J. Brunner, M.O. Recart e R. Vizcarra “é necessário contar com modelos e instrumentos que permitam diagnosticar a capacidade das unidades educacionais para produzir valor agregado aos seus processos, tanto de ensino e aprendizagem como da gestão destes.”

Assim, a partir do benchmarking é possível essa análise comparativa e a investigação das ações e dos processos que conduzem as melhores e mais eficientes práticas educativas e de gestão.

A IMPORTÂNCIA DOS CONCEITOS DE ACCOUNTABILITY E BENCHMARKING PARA MELHORA DA GESTÃO ESCOLAR:

Inicialmente devemos considerar que a aplicação de ambos os conceitos se deve a mudança de paradigmas administrativos e políticos, sem os quais seria muito difícil a caminhada na direção de uma gestão descentralizada e orientada para consecução de resultados efetivos.

De acordo com Sergio Garay e Mario Uribe (Direção Escolar Como Fator de Eficácia e Mudança. Situação da Direção Escolar no Chile); “Sabe-se que os modelos de garantia e certificação que estabelecem padrões de desempenho e realizam processos de avaliação têm sua origem e maior desenvolvimento no mundo empresarial. As organizações produtivas, no caminho da qualidade total, desenvolveram modelos para administrar a qualidade em todos os níveis da corrente produtiva. Esse tipo de organização desenvolveu-se de maneira muito intensa, atingindo um ponto nuclear de encontro com a organização escolar, no que atualmente se conhece como gestão do conhecimento e aprendizagem organizacional. A organização escolar é em essência uma organização que administra o conhecimento, não só para repartir com seus estudantes, também o faz para a autoaprendizagem e para otimizar constantemente seus processos.”

Torna-se evidente que a aplicação dos Modelos de Gestão de Qualidade incorporam a utilização, dentre outros, dos conceitos de Accountability e Benchmarking, responsáveis, respectivamente, pelos processos de responsabilização, prestação de contas e envolvimento de toda a comunidade com o projeto educativo escolar e a orientação para incorporação das melhores práticas de gestão a partir da comparação com outras instituições eficazes.

Finalmente, chegamos a principal contribuição dentro desse processo evolutivo, ou seja, uma nova política educacional. Onde o olhar da gestão amadurece para a certificação da qualidade ou de acreditação. Essa certificação assegura a comunidade a busca incessante e permanente

pela excelência, cumprindo assim o ciclo de melhora contínua, iniciado pelo mundo empresarial, e que agora chega as organizações escolares através do Selo de Qualidade.