

A CORDA E A CAÇAMBA

Gestão de riscos nas escolas: como agir para a otimização de projetos



Paulo Henrique de Souza
Palestrante, consultor e professor. Fundador da Causa/Movimento Educação é o Alvo

*Quantas belezas deixadas nos cantos da vida
Que ninguém quer e nem mesmo procura encontrar
E quando os sonhos se tornam esperanças perdidas
Que alguém deixou morrer sem nem mesmo tentar*
(Esperanças perdidas – Os Originais do Samba)

A palavra *projeto* tem sua origem no verbo *projetar*, ou melhor, lançar-se na direção do futuro: à frente. Isso sempre gera riscos e indecisão. Não é à toa que os portugueses, nossos colonizadores, criaram um provérbio para definir a análise de risco de um projeto: "estar entre a corda e a caçamba". Esse provérbio acabou por se tornar um samba, gravado pelo grupo Os Originais do Samba e muito cantado pelos brasileiros. Contudo, projetos não podem somente acabar em samba: devem gerar resultados.

A caçamba é um balde utilizado para retirar água do poço, quando se joga a corda. Nesse movimento de buscar água, o balde tem um limite e só alcança até o comprimento da corda.

Balde sem corda não tem utilidade. O que podemos aprender para a gestão de projetos ser "corda e caçamba" é a estar com as ideias unidas e claras para uma ação eficaz e eficiente da equipe diante de um projeto. As instituições escolares necessitam organizar seus projetos para não gastar mais do que arrecadam em tempos de crise, inadiplência, absenteísmo, indisciplina, bullying e evasão escolar.

Otimizar projetos depende de um monitoramento das fases desse mesmo projeto. Da elaboração até a avaliação dos resultados, tudo deve ser bem medido, analisado e calculado. Isso tem a ver com gestão do tempo, métrica dos recursos financeiros e humanos e fôlego para dizer *não* a ideias arrojadas e vanguardistas, mas que não condizem com a realidade do mercado educacional contemporâneo e da escola. É inconcebível que um gestor escolar não trabalhe com dados da avaliação externa para planejar as ações de sua equipe. Contudo, encontramos muito disso. A corda frágil e a caçamba furada. Muitas escolas em crise de identidade e valores, sem concordância com sua visão e missão.



A caçamba tem que tirar a água do poço. Os resultados devem, portanto, ser tangíveis e levar à satisfação de "tomar uma água fresquinha". Monitoramento é a chave para a coordenação e decisão de caminhos seguros entre a corda e a caçamba. As instituições escolares devem criar métricas para seu projeto político-pedagógico em detrimento do plano de negócios e do planejamento estratégico, sem amadorismos.

O segundo passo para a análise de riscos em projetos é nomear. Chamar os problemas, as crises e as adversidades pelo nome. O que significa "a corda e a caçamba"? Quais são os desafios e as oportunidades? Definir os pontos fracos e fortes do negócio é imprescindível. Tudo, no que tange a projetos e resultados, precisa de uma análise de SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats), que significa medir forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Dar nome aos

problemas é fundamental para qualificar e quantificar as ações táticas, estratégicas e operacionais e resolvê-los. Escola particular deve gerar lucros tangíveis e não pode dar passos maiores que as pernas.

O terceiro passo é planejar o movimento da equipe gestora de maneira sincronizada para dar respostas rápidas e consistentes aos riscos aparentes e àqueles que não foram visualizados. Nesse momento, é preciso escutar todos os envolvidos da comunidade educativa. Da zeladoria à diretoria, todos têm algo a dizer. O grande problema da gestão de riscos é não dar ouvidos às pessoas que parecem ser simples, desnecessárias, operacionais e, em muitos casos, até invisíveis na corporação, empresa ou instituição. Somos interdependentes, e informação é tudo! Trata-se de uma visão holocrática de gestão.

O quarto passo é rever e avaliar os resultados, não de maneira intuitiva, mas a partir de um aporte de dados que possam tornar visíveis os procedimentos adotados e a eficácia dos resultados. Sinergia é fundamental nesse momento, como também a humildade dos envolvidos para perceber os gargalos do processo e otimizar mudanças. Em cenários complexos e de crise, a palavra *mudança* resulta em duas situações: ou a corporação MUDA ou DANÇA. Gestores mostram sua capacidade de decidir nesses momentos: corda versus caçamba.

O quinto passo é a formação continuada e a diversificação de fóruns para a busca dessa qualificação. Dessa forma, há necessidade de projetos de formação continuada que venham suprir as novas necessidades, exigidas pelo mercado de trabalho e pelos desafios contemporâneos de ser um gestor que sabe equilibrar a corda e a caçamba. Na Causa/Movimento Educação é o Alvo, estamos aprendendo isso. Avante, educação! ■

paulohenrique@educacaoealvo.com.br