



Bônus

?

QUANDO TODO MUNDO GANHA

Projetos de bonificação por resultados ajudam na melhora de índices. Porém, especialistas defendem que a medida não é solução definitiva

Uma nova estratégia que busca melhorar os índices de aproveitamento dos alunos e de gerenciamento das instituições de ensino vem se tornando cada vez mais comum, principalmente na rede pública brasileira de ensino. Inspirado em moldes aplicados no exterior, que são baseados no conceito da meritocracia, secretarias estaduais de educação apelam para a bonificação de funcionários de escolas que conseguem atingir metas e objetivos. A pre-

miação mais comum é o pagamento de um 14º salário no fim do ano, típico de empresas multinacionais. Outros incentivos são melhorias de condições de trabalho, incentivos à carreira e aumento da remuneração mensal. Seja como for, o que importa é o reconhecimento do bom profissional e os resultados que essa prática traz.

Baseado em metas de médio e longo prazo, a rede de ensino do Estado de São Paulo, que conta com aproximadamente cinco milhões de alunos, tomou

a iniciativa, entre as públicas, de oferecer bonificações. Começou com um programa amplo de reconhecimento, que teve início em 2007, com sistema de bônus para premiar professores com maior frequência escolar, que se repetiu em 2008. Depois de aumentar o salário-base de todos os professores, selecionar 12 mil coordenadores pedagógicos e reorganizar o sistema de supervisão, a secretaria lançou projeto de remuneração por desempenho que pode resultar em até 2,9 salários mensais a mais aos cerca de 300 mil funcionários - professores efetivos, temporários, diretores, agentes de serviço, entre outros.

Segundo a secretária de educação de São Paulo, Maria Helena Guimarães de Castro, a bonificação ocorre conforme o avanço. Se as metas são 100% atingidas, todos os funcionários da escola recebem bônus total de 20% dos 12 salários mensais, ou seja, um 14º salário a mais. Se a escola atinge 50% de sua meta, seus funcionários recebem proporcionalmente. Além disso, as escolas que superam as metas ganham pelo esforço maior. Ao superar 20% do índice, os funcionários terão acréscimo de 20% ao bônus total. "É uma política de justiça e mais equi-

dade, que valoriza o trabalho conjunto da equipe da escola".

RUMO INVERSO

Enquanto a média escolar do resto do país cai, Tocantins vai pela contramão e consegue aumentar a nota no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (Saeb). Por lá, o incentivo é o contrário de São Paulo: em vez de exigir resultados antes da bonificação, o estado primeiro aumentou o salário e, assim, conseguiu melhores índices. Em quatro anos, a remuneração subiu 40%, a evasão escolar caiu de 7,8% para 1,2%, e a aprovação no ensino fundamental subiu 20%. "O investimento do Distrito Federal é seis vezes maior que o nosso. Mesmo assim, aumentamos o salário, optamos por pagar um valor decente, até para podermos exigir contrapartida", diz a secretária de educação do Tocantins, Maria Auxiliadora Scabra Rezende. Hoje, o professor com ensino superior completo recebe do Estado cerca de R\$ 2 mil iniciais.

Os dados positivos também são reflexo de uma mudança que começou com um programa de gestão compartilhada. Nele, cada diretor tem mais autonomia e responsabilidade sobre gastos e as escolas passaram a elaborar planos de metas. "Tivemos problemas com partidos, sindicatos e até com o Ministério do Trabalho. Mas tudo se acertou", afirma.

O Acre é outro estado que optou por investir no professor, aumentando o salário-base dos que têm ensino superior de R\$ 420 para R\$ 1.562 e realizou a implantação de um modelo descentralizado de gestão. Já em Pernambuco, no ano de 2008 o governo implantou o "Programa de Modernização da Gestão", semelhante ao da rede pública de São Paulo. As escolas precisam melhorar os seus indicadores educacionais a partir de metas referentes ao índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb). Por conta da publicação do índice não ser anual, o órgão decidiu instituir o Sistema de Avaliação da Educação de Pernambuco (Saepe), aplicado no início de dezembro. Ele avalia questões como as taxas de abandono e repetência e a assidui-

dade dos professores e demais funcionários. Em mais uma similaridade com o sistema paulista, os servidores de escolas que conseguirem alcançar as suas metas receberão um bônus financeiro equivalente a um 14º salário.

A avaliação é aplicada em toda a rede pública, mas recebem bônus apenas as unidades da rede estadual, que conta com quase 226 mil alunos. O objetivo é elevar os indicadores educacionais, sobretudo do Idcb, que colocou o estado em último lugar, com a pior média de 5ª a 8ª série do país - 2,4. A partir deste esforço, quer chegar até 2021 com média 6,0 no Ideb em todas as modalidades. As escolas que não alcançarem bons resultados receberão apoio de uma equipe de monitoramento.

"CONSIDERANDO O HISTÓRICO EDUCACIONAL BRASILEIRO, ESSA POLÍTICA DE BONIFICAÇÃO ESTÁ FADADA A SER EXTINTA"

O Distrito Federal também se comprometeu a pagar um 14º salário aos que melhorarem os indicadores de qualidade de suas escolas. O decreto que institui o Prêmio de Mérito pelo Desempenho Escolar das Instituições Educacionais mantidas pelo Governo Distrito Federal (Pró-Mérito) tem metas como diminuir índices de repetência em 20%, elevar o desempenho da escola e aumentar a aprovação.

ENSINO PRIVADO

Em escolas particulares, os bons resultados tendem a surgir naturalmente, por conta da disputa por fatias de mercado ou de colocação profissional. E o reconhecimento nem sempre vem por meio de compensação financeira. No Colégio Internacional Benjamin Constant, localizado na Vila Mariana, em São Paulo, todos os professores são valorizados igualmente, por meio de uma remuneração adequada. "Se o professor recebe salário conveniente, não há necessidade do bônus. A bonificação em dinheiro incentiva o professor a

MERITOCRACIA

Se os seus professores e funcionários fazem por merecer, seja numa escola pública ou particular, não hesite em demonstrar reconhecimento. Para expressar sua satisfação:

- Ofereça um café da manhã caprichado como celebração ao sucesso (recorde de matrículas, avaliação positiva de alunos e funcionários, corte de gastos, meta cumprida).
- Presenteie nas datas especiais (aniversário, Natal, Páscoa, Dia do Professor, etc). Não importa o valor, mas sim o gesto de gratidão.
- Elogie, de maneira legítima, sempre que tiver a oportunidade.
- Transmita mensagens de agradecimento por meio do mural dos professores, ou fixando faixas na escola.

se tornar um mercenário. Cria uma desarmonia na equipe", opina a professora Margarete Neme.

O colégio trabalha com um plano de carreira e abono por tempo de serviço. Ao completar cinco anos contínuos na unidade, o professor, independente de sua formação ou habilitação, recebe 20% em relação à média do salário correspondente à carga horária lecionada nos últimos cinco anos. Este percentual é alterado de cinco em cinco anos. Bonificações também ocorrem por meio de capacitação profissional. Um professor com especialização, por exemplo, tem o salário aumentado em 1,5%.

A própria Margarete já recebeu o benefício por tempo de serviço. "Minha reação foi de plena satisfação, pois é o reconhecimento não só do meu trabalho, mas do trabalho de todos os professores que, como eu, cumprem anos de dedicação e merecem esse incentivo". Ela também defende outro tipo de reconhecimento, o feito por meio de investimento no aprimoramento do corpo docente, com a oferta de cursos de especialização, capacitação, complementação pedagógica e outros.

O colégio Itaca, de São Paulo, adota essa prática. Parte da verba é destinada ao incentivo da formação e atualização do professor. Segundo a coordenadora do Ensino Médio, Mercedes de Paula Ferreira, na hora de ceder benefícios ao professor, leva-se em conta o trabalho desenvolvido, o tempo de casa e o interesse pessoal. Também são feitas avaliações para capacidade técnica e de relacionamento interpessoal. Nesse processo, Mercedes considera fundamental saber o que o professor pensa sobre a metodologia da escola e como trabalha os conteúdos. "O colégio deve estimular projetos interdisciplinares. Nessas horas, o repertório e a capacidade de interação é muito clara". Dependendo do caso, o Itaca paga passagem e oferece uma ajuda de custo ao professor.

TEM QUEM DISCORDE

O Sindicato Estadual dos Profissionais de Educação do Rio de Janeiro não concorda com a idéia da secretaria municipa

pal de educação: implantar sistema de metas nas cerca de mil escolas de ensino fundamental. A coordenadora da entidade, Vera Nepomuceno, afirma que a prática significa importar uma lógica de mercado. Quem também vai contra a 'premiação' é Carlos Bauer, docente do programa de pós-graduação em educação do Centro Universitário Nove de Julho (Uninove), em Embu-Guaçu (SP).

Esse tipo de ação, segundo o professor, é paliativo. O correto seria a definição de um projeto em longo prazo para toda a rede pública. "Considerando o histórico educacional brasileiro, essa política de bonificação está fadada a ser extinta, por mais que você tenha a nobre intenção de valorizar o profissional". O motivo principal, de acordo com Carlos, é a falta de recursos, ainda mais em uma rede com 200 mil profissionais, como a de São Paulo. Com isso, o prognóstico é que se honre o combinado com apenas pequena parte da rede. "Políticas de remuneração parcial já foram adotadas em outros períodos. Elas trazem grande animosidade. A existência de profissionais com tratamento desigual cria uma série de atritos", destaca.

Para Valdemir Pires, professor e pesquisador do departamento de administração pública da Universidade Estadual Paulista (Unesp), o assunto é extremamente polêmico. "Acho que a melhor política para se chegar a um bom desempenho na educação passa por acordos muito bem costurados e monitorados entre professores, alunos, pais, funcionários e gestores em cada unidade escolar". O pesquisador afirma que a gratificação pode, inicialmente, gerar melhoras. Por outro lado, tende a criar uma competição canibalesca por urnas moedas a mais no salário. "O próprio Adam Smith, em *A Riqueza das Nações* (obra fundadora da ciência econômica de 1776), já defendia que o professor deveria ter um salário fixo e outro em decorrência do fluxo de alunos às suas aulas. Portanto, a idéia do benefício pecuniário é mais velha do que andar para frente. E se fosse essa maravilha toda, já estaria implantada em todo o mundo", argumenta.

FOCO NA GESTÃO

Êxitos não são garantidos apenas por meio de planos de bonificação ou simplesmente com maior investimento na escola. É o que aponta estudo da faculdade Ibmec, de São Paulo, que cruzou o gasto por estudante do ensino fundamental com o desempenho das redes municipais na Prova Brasil. "Não há melhora na aprendizagem apenas com o aumento de recursos para materiais, estruturas e folha de pagamento", explica Naércio Menezes Filho, um dos autores do trabalho.

Qual seria a receita para se conseguir melhores resultados? Para a Fundação Lemann, a resposta está na boa gestão escolar, capaz de identificar falhas em procedimentos administrativos e implantar soluções.

A instituição foi criada com o propósito de promover mudanças na educação pública, consolidando uma cultura de gestão por resultados, centrando o aprendizado do aluno como foco de toda a escola e valorizando a utilização de instrumentos de avaliação como ferramenta de trabalho. A Fundação defende o trabalho do líder da unidade escolar como imprescindível para garantir um ambiente de educação de alta qualidade em que alunos se sintam atraídos pela sala de aula e o desempenho alcance os números de países desenvolvidos.

Além disso, a Lemann crê que o aperfeiçoamento da gestão escolar anula pontos comuns na gestão dos sistemas públicos de educação, tais como contratação de diretores e funcionários sob influência política, cultura de administração burocrática e qualificação insuficiente. A fundação financia projetos de instituições parceiras, sempre públicas e, além dos projetos de gestão escolar, o portfólio de investimentos da fundação é composto por projetos da Associação Suíço-Brasileira de Ajuda à Criança e programa de bolsas de estudo da Fundação Estudar e a Coleção Brasileira.