

Tomás foi um dos nossos melhores presidentes de mesa escolar. Era um madeireiro por profissão, mas um educador de coração. Não havia ninguém mais dedicado ao bem-estar das crianças e à qualidade da educação adventista do que ele. Certa noite, depois de uma acalorada discussão da mesa escolar, ele me perguntou pensativo: “Será que você pode dar à nossa mesa algumas idéias de como atuar de maneira mais eficaz?”

Tomás entendeu aquilo que os educadores profissionais já sabiam durante décadas, que abordar de modo profissional o desempenho da mesa escolar é uma de nossas maiores necessidades. O objetivo deste artigo é partilhar com Tomás e outros mesários “as práticas administrativas geralmente aceitas que as mesas bem sucedidas têm em comum.”¹

Por que é importante ser bom mesário?

Vejamos primeiro por que “mesas” de qualidade são tão importantes para a educação adventista, e por que o preparo para ser mesário é essencial:

1. Liderança eficaz por parte da mesa e do diretor inspira a equipe escolar a dar o seu melhor. Quando os líderes criam um clima de confiança, a equipe sente-se apoiada e positiva acerca de seu trabalho. E quando os professores estão contentes com seu trabalho, os estudantes são beneficiados.

2. Boas mesas conquistam o apoio dos constituintes. Quando a mesa e a equipe da escola agem com integridade e respeito mútuos, os constituintes terão confiança em sua direção. Quando a confiança é elevada, a comunidade dará forte apoio à escola.

3. Mesas eficazes asseguram responsabilidade. Verdadeira responsabilidade é possível unicamente onde a autoridade é claramente definida. Quando as funções da mesa e da equipe escolar são bem definidas e compreendidas, isso geralmente resulta em atitudes positivas e profissionais.

4. A qualidade dos mesários é importante porque nosso sistema escolar é essencial para a igreja. A direção eficaz da mesa nos ajudará a manter em funcionamento escolas de excelente qualidade conforme nossos alunos merecem, nossos pais exigem e o futuro de nossa igreja requer.

Perfil de um bom mesário

Ed Boyatt

Atribuições e Responsabilidades

Embora as responsabilidades de uma mesa escolar possam variar, há pelo menos quatro atribuições geralmente reconhecidas como essenciais ao seu desempenho eficaz:

1. Primeiro, é atribuição da mesa estabelecer uma visão. De todos os deveres da mesa, nenhum é mais importante ao objetivo de direção do que certificar-se de que uma visão de longo alcance seja estabelecida em cada escola. Essa tarefa começa com uma declaração de missão e um plano estratégico para a escola. Tanto a visão como o plano refletem o consenso dos constituintes, da associação, da mesa e da equipe escolar quanto ao que os estudantes precisam a fim de alcançar sucesso no presente e na eternidade. A visão estabelece a direção da escola, e deve promover todos os aspectos do seu programa.

2. A seguir, a mesa é responsável por estabelecer e manter uma estrutura organizacional que apóia a visão. A

A direção eficaz da mesa nos ajudará a manter em funcionamento escolas de excelente qualidade conforme nossos alunos merecem, nossos pais exigem e o futuro de nossa igreja requer.

mesa estabelece essa estrutura da seguinte forma:

- desenvolvendo praxes
- estabelecendo prioridades no orçamento tanto para funcionamento como para aumento do capital, e
- dando apoio e mostrando apreciação pela equipe profissional.

3. Outra importante responsabilidade da mesa é *avaliar o progresso e assegurar prestação de contas* aos constituintes. A administração da escola e a mesa avaliam o progresso geral da escola quanto à sua visão. Eles avaliam as conquistas e desenvolvimento dos alunos. Juntamente com o departamental de educação, eles supervisionam a conclusão das avaliações anuais dos funcionários. Esse processo de avaliação também inclui participação no preparo do relatório de reconhecimento da escola.

4. Finalmente, os membros da mesa são *defensores dos estudantes e da educação adventista*. Justamente por isso é incoerente para membros da mesa matricularem seus filhos em escolas públicas ou outras escolas particulares. A lealdade não pode ser dividida. Os membros da mesa devem valer-se de toda oportunidade para comunicar o valor da educação adventista aos constituintes e membros da comunidade.

Essas quatro atribuições representam as funções fundamentais da mesa de uma escola. Representam o *que*, o *como*, o *quão bem*, e a *promoção* da educação adventista. O *que* consiste em estabelecer uma visão e uma missão; o *como* em manter uma estrutura para apoiar a visão; o *quão bem* em avaliar o progresso e assegurar prestação de contas, e a *promoção* por parte de cada mesário consiste na comunicação da importância de nossa juventude e da educação adventista.

Membros da Mesa como Indivíduos

A eficácia da mesa depende dos valores, perícias e sabedoria de cada um

Os membros da mesa devem ser defensores da educação adventista.

de seus membros. Portanto, os atributos pessoais dos mesários são essenciais para o sucesso da mesa.

Em primeiro lugar, *sendo um depositário ou mordomo (aquele que tem em confiança os recursos e a juventude dos constituintes) o que envolve certa disposição ou atitude, não uma agenda particular*. Infelizmente, nem todos os que são nomeados para uma mesa assumem a disposição de um mordomo ou mesário. Alguns membros nunca fazem a transição de indivíduos com interesses ou agendas limitadas para participantes de uma equipe diretiva. Unicamente quando os mesários considerarem a si mesmos como mordomos dos jovens e dos recursos dos constituintes é que a mesa será eficaz em sua atuação.

Em segundo lugar, *os depositários/mordomos entendem que seu sucesso pessoal como mesários depende da eficácia da mesa como um grupo*. Eles compreendem que a autoridade de um mesário é investida na mesa como um todo. As mesas dirigem; os indivíduos, não.

Em terceiro lugar, *um depositário/mordomo sabe que o modo como um mesário dirige é tão importante como a sua contribuição*. Um mesário desen-

volve confiança para com outros membros e com a equipe escolar tratando-os como gostaria de ser tratado. É por isso que os mesários sempre mantêm em sigilo informações delicadas.

Além disso, *os mesários estão cientes da diversidade de perspectivas e estilos na mesa e entre os constituintes e a respeitam*. Eles aprendem a trabalhar com essas diferenças e apreciá-las enquanto desenvolvem um consenso forte em suas deliberações.

Finalmente, *os depositários/mordomos e consideram aprendizes*. Querem familiarizar-se com as praxes e diretrizes da educação adventista, bem como com os fatores de excelência no ensino e na liderança.

Os Mesários são Parte de uma Equipe

Os mesários precisam aprender que o poder não reside em indivíduos. O poder é exercido unicamente pela autoridade da mesa como um todo. Assim, todo membro precisa iniciar seu serviço na mesa com a idéia de desenvolver consenso entre os demais mesários. Para que a mesa demonstre liderança genuína, cada mesário precisa aprender como trabalhar eficientemente

como membro do grupo.

O livro *Maximizing School Board Leadership*² identifica certas qualidades que facilitam o trabalho em equipe na mesa. Um membro eficiente de equipe:

- tem uma atitude positiva e de colaboração;
- é ouvinte receptivo e respeitoso;
- possui integridade e por isso é digno de confiança;
- sabe comunicar-se bem com outros e o faz com franqueza, honestidade e clareza;
- demonstra um alto nível de profissionalismo; e
- age com imparcialidade.

A Unidade da Equipe

Confiança é a qualidade mais importante para os líderes e suas mesas. É o elemento unificador que facilita a eficiência. E essa confiança é grangeada de ação em ação, reunião após reunião, e ano após ano.

Um clima de elevada confiança existe quando:

- os membros demonstram elevados padrões de integridade e ética pessoal;
- as praxes e as decisões da mesa são coerentemente obedecidas;
- os mesários confiam uns nos outros; e
- os mesários confiam na perícia da equipe de profissionais da escola, no diretor e no departamental de educação.

Quando esse tipo de confiança prevalece, os mesários acreditam que seus colegas têm em mente os interesses dos alunos e da escola quando votam. Também quando há bastante confiança, os mesários crêm que a informação que lhes é dada pelo diretor ou por comissões é correta.

A confiança destaca o melhor em outros. A equipe de profissionais da escola deve sentir-se encorajada a tentar métodos criativos e inovadores de ensino sem o receio de ser julgada um fracasso ou de ser penalizada por assumir riscos. Os professores sabem que terão de prestar contas, mas um clima de elevada confiança capacita cada um deles a trabalhar profissionalmente sem o “amortecedor do medo”.

Quando há falta de confiança no diretor e nos professores, freqüentemente se desenvolve uma situação na qual a mesa se intromete em áreas de atuação da escola que não são de sua responsabilidade. Quando as

funções são claras e a confiança elevada, a micro-direção da escola pela mesa raramente ocorrerá. As mesas estabelecem diretrizes e praxes; os diretores e professores as executam.

Fechando os Vazamentos

As mesas escolares devem estabelecer regulamentos escritos que proíbam fornecer informações delicadas a pessoas que não sejam membros da mesa. A quebra de sigilo geralmente

ocorre em conexão com uma sessão fechada ou executiva da mesa. Essas sessões podem incluir tópicos como disciplina de alunos, decisões relacionadas com o pessoal e possível litígio. Somente os membros da mesa têm permissão de assistir uma sessão executiva, para garantir que ninguém mais ouça as informações delicadas.

O sigilo é importante por várias razões. Primeiro, porque o direito de privacidade de funcionários e estudantes

Código de ética

O código de ética é uma expressão daqueles ideais pessoais que devem orientar as atividades diárias do indivíduo.

Em todos os meus atos como mesário da escola, meu primeiro compromisso é para com o bem-estar de nossos jovens. Minha responsabilidade principal é para com cada criança — independente de raça, credo, cor, sexo ou origem nacional.

Tenho também compromissos importantes para com:

- a filosofia, missão e alvos da educação adventista do sétimo dia;
- os ensinamentos e normas da Igreja Adventista do Sétimo Dia, e
- a constituição de minha nação e estado, o código de educação da União e as praxes da mesa escolar.

Compreendendo e aceitando os compromissos acima, eu :

- considerarei minha posição de membro da mesa como um legado e não o usarei para benefício próprio ou ganho pessoal.
- estarei constantemente ciente de que não tenho autoridade legal exceto quando estou agindo como membro da mesa. Apresentarei minhas preocupações e idéias por meio do processo de discussão em mesa e, se eu estiver entre a minoria em qualquer decisão, respeitarei e apoiarei a decisão da maioria. Quando eu estiver na maioria respeitarei as opiniões divergentes.
- acolherei idéias e opiniões dos constituintes e me esforçarei para incorporar suas opiniões nas deliberações e decisões da mesa.
- devotarei suficiente tempo, atenção e estudo às ações propostas para poder basear minhas decisões em todos os fatos disponíveis e votar com honesta convicção.
- lembrar-me-ei de que as funções básicas da mesa são estabelecer as praxes pelas quais a escola deve ser administrada e recomendá-las ao departamento de educação da associação, ao diretor e à equipe escolar que vão executar essas praxes.
- reconhecerei que não cabe a mim espalhar ou discutir as deliberações da mesa em sua sessão executiva. Elas se tornarão públicas somente mediante aprovação da mesa.
- valer-me-ei de oportunidades para ampliar meu potencial como membro da mesa mediante participação em palestras educacionais e sessões de treinamento.

**Este Código de Ética foi adaptado por Ed Boyatt do Código de Educação da União do Pacífico e das praxes da mesa do Distrito Escolar Unificado de Riverside (Califórnia).*

precisa ser respeitado. Segundo, porque nada destrói relações de confiança mais rapidamente do que quando informações confidenciais vazam para pessoas de fora da mesa. Quando tais vazamentos ocorrem, os membros podem não ter certeza de quem violou o sigilo. Suspeitas e especulações podem eventualmente solapar a confiança e tornar difícil a situação para os membros trabalharem juntos.

De todos os deveres da mesa, nenhum é mais importante ao objetivo de direção do que certificar-se de que uma visão de longo alcance seja estabelecida em cada escola.

Finalmente, quando são discutidas questões relacionadas com um possível litígio, é interesse de todos não pôr em perigo o caso espalhando informação que pode prejudicar.

Em minha vida profissional, já testemunhei inúmeras quebras de sigilo. Como resultado desses incidentes reputações foram injustamente destruídas, o clima de confiança entre mesários e constituintes foi solapado, e rompido o privilégio de advogado/cliente. Esses atos não profissionais ensinam uma lição dolorosa sobre quão difícil é manter reputações pessoais e confiança corporativa quando um membro age de modo impróprio.

Alto Nível de Profissionalismo

Visto que a educação adventista é de interesse vital para a Igreja Adventista do Sétimo Dia, os mesários precisam agir mantendo esse fato em mente. Tanto os votos da mesa como a conduta pessoal dos mesários definem a nota tônica para a escola, o que comunica a importância e seriedade da missão da

educação adventista. Os mesários devem tratar os professores e administradores como pessoas de valor que têm perícia profissional e um ministério especial para com os alunos.

Quando os mesários agem de modo não profissional, isso afeta o comportamento e o moral da equipe escolar. Como pode a mesa esperar conduta apropriada dos funcionários quando os próprios mesários não a praticam? Muitas vezes, a conduta não profissional dos mesários solapa a confiança na escola e no departamento de educação da associação.

Quem Fala pela Mesa

Pede-se ocasionalmente ao presidente ou a membros de uma mesa que falem pela mesa ou se lhes pede que expressem o “pensamento da mesa”. Os novos mesários precisam aprender que a pergunta correta não é quem fala pela mesa, mas o que fala pela mesa. As decisões da mesa são a voz da mesa. Elas são as praxes e a visão da escola, e provêm a estrutura para todas as decisões futuras.

Entre os itens normalmente votados pela mesa estão incluídas praxes para o recebimento da taxa escolar, o manual de regulamentos para o aluno, contratos de aluguel, ou mudanças sugeridas na constituição da escola. Como o desenvolvimento de praxes é uma das principais funções da mesa, e suas decisões constituem a voz oficial da escola, um sumário de todas as praxes votadas deve ser fornecido aos novos membros quando se tornam mesários.

Nada de Surpresas, Por Favor!

Presidentes de mesa e diretores de escola não gostam de surpresas durante as reuniões da mesa. Da mesma forma, os mesários não gostam de ser surpreendidos por uma crise financeira ou a informação de que um professor está usando um método de instrução controlado, sobre o qual os mesários souberam somente depois que os pais fizeram queixa. Comunicação franca e oportuna é essencial para o êxito e para o desenvolvimento da confiança entre mesa, educadores e pais.

Os mesários devem notificar o diretor quando questões importantes ou preocupações serão provavelmente levantadas na reunião da mesa de modo que ele possa responder. Os mesários são também importantes reporteres de

informação à liderança da escola. Quando ouvem rumores acerca da escola, essa informação deve ser comunicada ao diretor de modo que a escola possa antecipar os problemas e responder a emergências. Os mesários precisam agir como olhos e ouvidos para a diretoria da escola.

Usar métodos apropriados para colocar itens na agenda é outra salvaguarda contra surpresas. Toda mesa deve desenvolver um procedimento (que pode ser descrito num estatuto do regimento) que seja claramente entendido pela mesa e pelos constituintes. Visto que o primeiro passo para introduzir uma mudança é colocar um tópico na agenda, todo mesário deve sentir que ele ou ela tem o direito de fazê-lo. Se uma questão importante surge durante o período de perguntas e respostas gerais, é geralmente permitido colocar o tópico na agenda da próxima reunião. É prudente votar somente os tópicos da agenda oficial, o que concede aos administradores da escola tempo para fornecer a informação necessária à mesa antes das decisões serem oficializadas e registradas nas atas.

Diretrizes para Deliberações Produtivas da Mesa*

- Ouça com respeito;
- Procure ouvir mais do que está sendo dito;
- Partilhe informação com calma;
- Expresse desacordo de forma bondosa;
- Procure encontrar um ponto de vista comum;
- Levante a mão ou siga o procedimento correto para pedir a palavra;
- Tenha um limite de tempo para monólogos;
- Permita que vários outros falem antes de um membro tornar a falar;
- Seja compreensivo;
- Aprenda com os outros, prefira comunicar em vez de argumentar; e dê tempo para que todos os pontos de vista sejam expressos.

* Baseado no livro de Loofbourrow, pág. 29.

Endossando Cegamente?

Muitas vezes mesários afirmam acharem que a mesa “está se transformando em uma agência de endosso”! Esta preocupação é geralmente expressa por um membro que deseja razões adicionais para uma certa proposta ou quer ter certeza de que outras opções foram consideradas ao serem tomadas as decisões.

Não deve causar surpresa que haja freqüentemente apenas uma breve discussão antes de votar sobre um tópico da agenda. Se a recomendação apóia a missão da escola e a proposta foi desenvolvida segundo as praxes aceitas e com o conselho da mesa e de suas subcomissões, deve ser aprovada por uma grande maioria de votos. Se um estudo adequado foi feito, muitas propostas serão aprovadas unanimemente. Esse estudo prévio deve incluir o arrazoamento expresso de modo claro e a lista de opções adicionais que foram consideradas.

Compromisso de Tempo e Energia

Certa noite, um mesário veterano me fez lembrar que servir na mesa escolar é um ministério tão importante como ensinar em uma classe da Escola Sabatina. Concordo. Quando o fato de ser membro de uma mesa é levado a sério, os mesários precisam dedicar bastante tempo para se tornarem verdadeiros depositários/mordomos da escola.

Presença regular e participação nas reuniões da mesa são de grande importância, mas não são o suficiente para fazer do mesário um membro eficiente. Mesários eficientes são também bons leitores e bons ouvintes. Eles se familiarizam com os problemas atuais na área da educação e ouvem as preocupações de pais e alunos. Visitam a escola ocasionalmente para ajudar em projetos da escola e para assistir a programas públicos.

Para ser um mesário eficiente é preciso um compromisso sério da família, da carreira profissional e de criterioso tempo ao ministério educacional da igreja. Mesários dotados de tato, inteligência, profissionalismo e um senso de camaradagem podem ser um crédito para a mesa, a associação e os constituintes.

Mantendo os Membros da Mesa Informados

Muitas escolas acham útil fornecer uma pasta de informações para cada mesário. A secretária da escola ou o assistente administrativo devem manter atualizadas essas pastas de referência. Divisórias são úteis para ajudar a localizar as atas da mesa, relatórios financeiros, orçamento operativo, manual da escola, regimento escolar, atas de subcomissões e recomendações

da última comissão de reconhecimento. Um mapa da escola pode também ser útil em discussões sobre a planta da escola.³

Auto-avaliação da Mesa

Na pressa de avaliar funcionários da escola ou programas educacionais, a mesa freqüentemente negligencia a avaliação do próprio desempenho. A auto-avaliação pode ser bem simples; basta fazer duas perguntas:

1. Quais são os pontos fortes desta mesa?
2. Que melhorias devem ser consideradas?

Algumas mesas pedem aos professores que preencham um formulário com essas perguntas de modo que suas percepções possam ser incluídas na avaliação.

Um Desafio à Liderança da Associação e da União

Podemos aprender bastante de muitas agências públicas e particulares sobre a importância de prover programas de educação contínua para treinar novos membros no conhecimento do funcionamento de mesas e para aprimorar a habilidade daqueles que já serviram por muito tempo. A maior parte dos membros de mesas escolares na Califórnia preferem assistir a cursos intensivos patrocinados pela Associação de Mesas Escolares do Estado. Esta organização oferece oito seminários durante um período de dois anos que abordam deveres e responsabilidades de membros de mesa. Ao completarem 56 horas de instrução, os participantes recebem um certificado de "Mestrado em Direção"

Os membros da mesa devem valer-se de toda oportunidade para comunicar o valor da educação adventista aos constituintes e membros da comunidade.

que testifica de sua nova competência e conhecimento.¹ Podemos aprender metodologias valiosas desses exemplos de excelência para nossa mesa.

Sumário

Os líderes da igreja apreciam as muitas horas de serviço que os membros leigos de uma mesa dão à escola cada ano letivo. Mas à medida que as escolas planejam modos de oferecer crescimento profissional para os funcionários de nossas escolas, é preciso lembrar-se de que as mesas também precisam crescer profissionalmente. Esse precisa ser um compromisso contínuo.

Quando se dedica tempo para compreender as atribuições e funções de mesas eficazes, todos podem cooperar para prover o melhor para nossos jovens.

O coordenador deste número, Dr. Ed Boyatt é Professor Associado de Educação na La Sierra University em Riverside, Califórnia. Trabalhou como professor e diretor de ensino médio, diretor de colégio para assuntos estudantis, e diretor associado de educação de União. Antes de mudar-se para a Califórnia em 1998, era Departamental de Educação na Associação de Oregon. O Dr. Boyatt serviu como membro, secretário executivo ou presidente em mais de 30 mesas diferentes.

REFERÊNCIAS

1. Sherry Loofbourrow. *Boardmanship: Maximizing School Board Leadership* (West Sacramento, Calif.: California School Board Association, 1996), pág.2.
2. *Ibidem*, pág. 10.
3. *Guidelines for School Board Members* (Portland, Oregon: União Norte do Pacífico dos Adventistas do Sétimo Dia., 1990), pág.8.
4. Davis Campbell, "Effective Governance Model", *California Schools* 57:3 (Spring 1999), pág. 29.

Um mesário desenvolve confiança para com outros membros e com a equipe escolar tratando-os como gostaria de ser tratado.
