

Introdução

O artigo tem o objetivo de analisar as dificuldades para o desenvolvimento de uma gestão participativa na escola Municipal Agrário de Oliveira Melo da cidade de feira de Santana. A partir da reflexão da prática dos coordenadores no desenvolvimento de suas ações na escola com as dificuldades postas pela sociedade moderna que dificultam o processo de uma gestão participativa.

Dessa forma, envolver as pessoas nesse processo exige competência e conhecimento para o exercício de sua função com criatividade e eficiência ressaltando para o compartilhamento de responsabilidades.

A relação escola, família e comunidade tem se modificado devido às transformações ocorridas na sociedade que tornando o tempo das pessoas cada vez menor para a educação dos filhos destinando aos futuros coordenadores a missão de elaborar estratégias que envolvam estes sujeitos no processo de ensino aprendizagem.

Os padrões familiares se modificaram ao longo do tempo antes composta pela figura do pai aquele responsável por o sustento da família e a mãe mulher responsável por cuidar da casa e da educação dos filhos. No momento encontramos famílias compostas por de mãe solteiras que trabalha o dia inteiro e ainda cuida dos filhos, por avós que cuidam e educam os netos, famílias construídas por casais divorciados o que faz com que a escola se prepare para acolher e respeitar essas famílias.

Em novo contexto interfere na no comportamento das crianças desta forma é preciso conhecer essas transformações para melhor trabalhar estes alunos buscando alternativas para superação de suas dificuldades de aprendizagem e estimulando um convívio social de respeito às diferenças de (modelos de família, raça, religião, cultura, ideologia) dentro e fora da escola.

A sociedade em que vivemos impõe uma nova dinâmica para a vida das pessoas, ou seja, mudança de hábito, novos costumes, diferentes modo de vida onde tanto mulheres quanto homens trabalham o dia inteiro fora para garanti o sustento da família, ficando a maior parte do tempo longe dos filhos que são educados por empregados o que tem afetado muito o desempenho dos alunos essa ausência dos pais.

Esta situação tem interferido no processo de ensino aprendizagem provocando a inversão dos papéis no que diz respeito à educação das crianças. O que antes era destinado à responsabilidade dos pais aos poucos foi sendo designado para o professor, sobrecarregando-o de funções aumentando sua responsabilidade o prejudica o seu desempenho. Os pais justificam sua ausência relatando a falta de tempo e número de

ocupações que tem durante o dia que os impede de fazer o acompanhamento dos filhos. Conforme Fortunati (2007), aprendizagem é um fenômeno que está vinculada a inúmeros fatores da vida dos estudantes, alguns internos e outros externos à escola, além das motivações específicas de cada aluno.

A escola passou a ser responsável por todo este processo o que tem prejudicado o desempenho dos alunos, pois a construção do conhecimento não é resultado apenas de ações isoladas em sala de aula mais da participação dos envolvidos (pais, alunos, família, funcionários, comunidade) o que aumenta a responsabilidade do coordenador que deve promover essa integração.

O papel do coordenador é bastante importante para o funcionamento da escola, pois ele é o líder da equipe aquele que direciona conduz organiza as ações dos professores criando um espaço de socialização e respeito. Além disso, busca orientar os docentes no planejamento das atividades o plano de aula diagnóstica dos alunos e futuras intervenções valorizando as contribuições de cada professor.

Os professores são sujeitos fundamentais no processo de ensino, no entanto existe o coordenador assumindo responsabilidade sozinho, devido a vários fatores descomprometimento, insatisfação com as condições de trabalho, esta realidade se faz presente em muitas escolas brasileiras. Esta falta de colaboração de seus principais aliados dificulta o sucesso das ações o que implica em deficiência no desenvolvimento da gestão da escola.

Os funcionários da escola são profissionais que fazem parte da equipe, mas muitas vezes atuam de forma isolada sem se envolver no processo, reduzindo suas responsabilidades a cozinhar os alimentos e a limpar as salas, no entanto todo trabalho desenvolvido na escola é parte do processo de aprendizagem. Muitos destes funcionários são contratos de forma temporária por cooperativas que fazem convênio com as prefeituras e não tem segurança no trabalho sem falar nas indicações políticas tudo isso gera um clima de insegurança e descomprometimento destes funcionários.

Os gestores de escola muitas vezes assumem uma postura contrária a gestão participativa se fechando no seu universo de autoridade máxima, fazendo da escola o quintal de sua casa administrado apenas segundo seus próprios interesses sem estabelecer relações de diálogo com a equipe. Não tendo transparência no destino das verbas da escola com formação de conselho fictícia, sem atuação nenhuma dos componentes, apenas para preencher papel. O trabalho de diretor tem que ser pautado

de elementos como diálogo respeito, transparência no processo eleitoral e na administração das finanças.

Estabelecer relações com a comunidade em que esta inserida a escola permite conhecer a realidade em que se trabalha a partir do contato com os costumes, religião, cultura local aproximando os conhecimentos à realidade do aluno. Este conhecimento é fundamental para construção do PPP (projeto político pedagógico) que define a identidade da escola, ou seja, como ela é e funciona em toda a sua esfera.

Segundo o PCN Pluralidade cultural e sexualidade (2000), em uma proposta curricular voltada para a cidadania, o tema da pluralidade cultural ganha especial significação ao propiciar elementos para que a criança estabeleça relações entre o equilíbrio democrático, a consolidação do pleno direito, a coexistência de diferentes grupos e comunidades étnicos e culturais, e sua própria vida.

Nesse estudo foi apresentado serão apresentadas informações da escola Municipal Agrário de Oliveira Melo para enriquecer o debate aqui estabelecido, visando uma ampliação dos aspectos da gestão participativa no contexto da execução das ações, de como tornar isso possível com sucesso, será a lição dessa escola para os interessados por esta temática.

Desenvolvimento

A formação pedagógica de um coordenador precisa ser de qualidade, ou seja, que lhe possibilite o desenvolvimento de sua profissão com competência e responsabilidade. Aliado ao espírito de liderança e dinamismo para o exercício de uma prática inovadora que compreenda as novas faces da educação, que exige do profissional múltiplas habilidades.

A capacidade de inovar facilita o desenvolvimento das atividades que devem ser seguida de uma busca contínua pelo conhecimento, que passa pelo entendimento, do funcionamento do sistema de educação e suas políticas a começar pela LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação), que tem como função organizar o sistema de ensino no Brasil proporcionando um desenvolvimento do ensino Infantil e manutenção do ensino fundamental, médio e superior. Os princípios e normas da LDB são documentos elaborados para regulamentar a prática de ensino no Brasil, mas que muitos profissionais descomprometidos não conhecem esses documentos. Seguem em apêndice maiores informações da LDB

PCN (Parâmetro Curricular Nacional) constitui-se como direção para a formulação do currículo das escolas, contribuindo para sua eficácia do coordenador e possibilitando a ele a adequação das propostas nacionais a sua realidade que tem como objetivo auxiliar na execução de trabalho dos profissionais em educação, compartilhando o seu esforço diário de fazer com que as crianças dominem os conhecimentos de que necessitam para crescerem como cidadãos plenamente reconhecidos e conscientes de seu papel em nossa sociedade.

A construção do PPP (Projeto Político Pedagógico), da escola, é função do coordenador junto com a equipe e comunidade e constitui-se como guia de orientação, onde se explicita a concepção pedagógica do corpo docente, as bases teóricas-metodológicas da organização didática, a contextualização social, política, econômica, cultural da escola, a caracterização de clientela escolar, estrutura curricular, sistema de avaliação, estrutura da organização administrativa documento este necessário a toda escola para o desenvolvimento das atividades pedagógicas.

A elaboração de regimento interno de uma escola deve ser construído de forma a propor o respeito às diferenças e a concepção de um espaço escolar como ambiente público, que todos têm o direito de usufruir e o dever de cuidar e que as relações se estabeleçam a princípio entre docentes, funcionários, coordenação, direção, contagiando e dando exemplo aos alunos, e informando a eles de que todas as pessoas vivem em sociedade, e o princípio que rege esta convivência é o respeito ao outro na sua diversidade.

O planejamento faz parte da atividade diária de um coordenador, sem ele o desenvolvimento de seu trabalho pedagógico fica comprometido, o que dificulta sua eficácia. Esse processo parece óbvio para alguns profissionais, porém há aqueles que o consideram burocrático e desnecessário. De modo geral, o planejamento da escola é assumido pelo coordenador junto com os docentes, no entanto é fundamental que o diretor não apenas administre a escola, mas participe ativamente nesse processo. Esta parceria precisa acontecer de forma real e intensa, e, além disso, outra etapa vinculada ao planejamento é a avaliação que deve ser constante tanto em relação ao trabalho do professor quanto à auto-avaliação do coordenador visando melhorar sua atuação.

A elaboração do currículo da escola consiste em um momento de planejamento dos conteúdos a serem trabalhados na escola e que na sua formação consta a fundamentação teórica, o histórico das disciplinas e os objetivos de aprendizagem por

cada ano, separando os conteúdos de acordo com cada turma para alcançar as expectativas e descrevendo as referências utilizadas para nortear essa formação. Segundo Libâneo (2000), o campo do conhecimento pedagógico corresponde ao estudo científico e filosófico da educação e aos conhecimentos teóricos e práticos de sua aplicação.

As mudanças ocorridas na sociedade têm interferido no processo de ensino-aprendizagem a começar pela família que sofreu transformações em sua formação, antes definida pela figura do pai, responsável pelo sustento da casa, e a mãe, aquela que cuida dos filhos e da casa. No momento atual, o pai não garante o sustento da família sozinho e com a conquista do mercado de trabalho pela mulher, foram geradas conseqüências na educação dos filhos, sendo o processo destinado a empregados e professores que passam mais tempo com as crianças do que os pais. A pesquisadora, Belinda Mandelbaum, da Universidade de São Paulo, em entrevista a revista Nova Escola (2010) afirmou que a família se transforma continuamente durante a história para acompanhar as alterações sociais, econômicas e culturais e muitos são os fatores que afetam sua configuração, a forma de seus membros se relacionarem e seu modo de ser e educar seus filhos.

Essa ausência dos pais no acompanhamento da educação das crianças tem prejudicado o desempenho dos alunos, pois a participação da família no processo de ensino-aprendizagem contribui com o desenvolvimento dos educados. Assim, como os conflitos existentes nas famílias que são consideradas a base da sociedade e que interfere no dia – a- dia do aluno, o professor deve estabelecer vínculo com a família de seu educando visando melhorar o seu desempenho.

Ao coordenador, cabe elaborar estratégias de envolvimento da família com a educação dos filhos criando atrativos, a exemplo de oficinas realizadas por eles, adequação do horário das reuniões (noites e sábados), facilitando a participação dos pais, assim como a exibição de filmes que destaquem a importância da participação da família neste processo criando um ambiente favorável para sensibilização da família de forma criativa e lúdica.

As novas tecnologias têm contribuído para facilitar o acesso à informação às crianças, que com apenas um toque no mouse, tem a sua disposição diversas informações. É preciso que o coordenador conheça e saiba se conectar a esse universo utilizando-o como recurso ao desenvolvimento das atividades e transformando informação em conhecimento.

A utilização de internet na escola deve acontecer de forma responsável enriquecendo as atividades da escola como qualquer outro recurso e não com único meio de obtenção de informação, sendo os alunos esclarecidos a respeito do seu devido uso. Diante desse novo contexto, os professores necessitam de capacitação para a utilização desses recursos tecnológicos e o coordenador deve estar atento a isso.

Os professores, que são parceiros da coordenação e participam ativamente das reuniões pedagógicas da escola, têm o conhecimento de que sua ação implica em um compromisso ético dos profissionais, ou seja, cada um assumir a sua responsabilidade para o desenvolvimento de práxis pedagógica. Segundo Libaneo (1994)... “Os processos de gestão e administração da escola implicam em ação conjunta entre coordenação direção e professores, cada um cumprindo suas responsabilidades no conjunto da ação escolar.”

Infelizmente muitos professores não colaboram com atividades da coordenação dificultando o trabalho pedagógico por vários motivos, desânimo com a profissão, com as condições de trabalho e resumindo as suas ações à simples transmissão de conhecimento o que afeta o desempenho do aluno. Conforme Libaneo (1994), o trabalho docente constitui o exercício profissional do professor e este é seu primeiro compromisso com a sociedade. “Sua responsabilidade é preparar os alunos para se tornarem cidadãos ativos e participantes na sociedade”.

O desafio da coordenação é de conquistar os professores promovendo uma sensibilização quanto ao compromisso ético, com a formação dos indivíduos assim como assessorar nas suas principais dificuldades encontradas em sala de aula, elaborando estratégias para melhorar essas condições de trabalho, criando um ambiente que valorize a auto-estima dos professores, desenvolvendo um diálogo aberto de respeito aos diferentes pontos de vista durante as reuniões e decisões a serem tomadas.

Durante as atividades do AC (Atividades Complementares), momento de planejamento das ações onde deve haver integração da equipe e facilitações na organização das atividades que estimulem a socialização de materiais e experiências entre todos os docentes para enriquecer a práxis. Além disso, propor a formulação e execução de cursos de capacitação de curta durabilidade dentro da própria escola, a partir das dificuldades apresentadas pelos docentes em sala de aula relacionados à aprendizagem dos alunos e a atuação do educador.

Os funcionários da escola têm um papel importante na manutenção do funcionamento do espaço escolar no que diz respeito à higiene, segurança, e

alimentação, e estas ações fazem parte do processo de ensino e não devem acontecer de forma isolada. Faz-se então necessário uma orientação a estes funcionários de que cada ação executada dentro da escola, desde o “bom dia”, ao servir a merenda e ao controle da entrada dos alunos, todas essas ações fazem parte de uma aprendizagem significativa. Muitos destes funcionários são contratados via cooperativa não tendo alguns dos seus direitos trabalhistas garantidos, sendo assim estabelecer um reconhecimento e respeito da equipe do seu trabalho contribui para melhorar as relações e auto-estima destes profissionais, além de apresentar as implicações dessa falta de conexão.

O envolvimento da comunidade com a escola contribui para a criação de ambientes de cidadania que é fundamental a formação dos indivíduos e esta relação tem como ponto de partida o conhecimento profundo da história e costumes locais o que aproxima ambos os espaços, conhecimento este que possibilita a construção do PPP e a formação do conselho da escola que facilitam a democratização da administração.

A participação comunitária possibilita o controle social e a transparência do destino das verbas do governo para melhorar a qualidade de ensino por meio da gestão participativa. Segundo o PNE (1998), a democratização da gestão de ensino pública, nos estabelecimentos oficiais obedecem aos princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local nos conselhos escolares. Seguem em apêndice maiores informações sobre a PNE.

O coordenador precisa está atento a isso e intervindo para assegurar as crianças o direito de estudar em um espaço que preserve o respeito a dignidade e o direito a liberdade. A ECA (Estatuto da Criança e do Adolescente) também assegura o direito dos educando de questionar os critérios avaliativos dos docentes, desse modo a gestão participativa busca promover o envolvimento do aluno nesse processo assim como e a clareza e o detalhamento pelo docente desse processo, que é construído de forma continua.

Ao abordar as leis que regem o sistema de ensino associada à gestão participativa foi para ilustrar por meio desses documentos o valor de se construir uma escola que todos têm voz e vez, e que a colaboração cada um é importante para obtenção de uma aprendizagem não apenas de conteúdos, mas de uma aprendizagem significativa que contribua para formação de indivíduos construtores do seu conhecimento. Conforme Libâneo (2000), O aspecto educacional diz respeito a atividades do sistema educacional, da política educacional, da estrutura e gestão da

educação em suas várias modalidades, das finalidades mais amplas da educação e de suas relações com a totalidade da vida social.

Para confirmar os argumentos expostos neste artigo sobre gestão participativa foi escolhida uma escola Municipal Agrário de Oliveira Melo localizada na zona rural do Município de Feira de Santana que prove uma gestão voltada para participação dos sujeitos envolvidos processo de ensino aprendizagem. E que concordou em contribuir com esse estudo dando informações a respeito de como é realizado a gestão na escola.

O Município de Feira conta com 214 escolas, sendo que apenas 100 têm coordenador pedagógico, esses dados são aproximados, pois esta coleta de dados esta concluída, o Município não tem a função de coordenador o que dificulta o processo de contratação de mais coordenadores. No momento fica na responsabilidade do diretor da escola escolher um professor do quadro da escola que tem o perfil de coordenador para exercer a função, a secretaria de educação tem se empenhado para rever a situação.

O primeiro contato foi com a coordenadora da escola da escola informou às ações que são realizadas e as parcerias formadas entre a família e a comunidade que tem dado certo tornando o processo de ensino democrático Destacou para importância da atuação da associação na administração das verbas da escola contribuindo para a tomada de decisões onde há participação de todos e transparência nas finanças o que tem unido mais os laços entre comunidade e escola.

A coordenadora descreveu uma das ações interessantes sobre avaliação que é feito na escola, o aluno com a utilização de uma ficha que contem 03 rostos e cada um corresponde uma cor que deve ser pintada pelo aluno, o verde ótimo, o amarelo bom, o vermelho regular, no final da semana eles contam a quantidade dos rostos e faz sua auto-avaliação, o que tem contribuído para melhorar o comportamento dos educando.

A coordenadora ressaltou para a necessidade de conhecer dos documentos do sistema de ensino para gerir uma escola assim como a integração da equipe na divisão de responsabilidades para o êxito e qualidade do ensino.

A diretora na sua fala nunca soube trabalhar de forma isolada, pois quando se compartilha os problemas eles são facilmente resolvidos, desta forma a escola deve esta sempre de portas abertas a comunidade apresentar as ações, propostas e decidir juntos como investir as verbas da escola criando na instituição um espaço de cidadania. Contou sua estratégia para aproximar a família da escola, a visitação dos lares dos alunos para conhecer a realidade dele, formação para os pais visando uma sensibilização do seu papel no aprendizado dos filhos, um atendimento individualizado com eles essas ações,

segundo ela contribui para conquistar os pais de aluno, na escola também é realizado cursos de formação para professores e funcionários promovendo a capacitação da equipe.

A diretora relatou uma das suas experiências em uma sala que estava com problemas de comportamento reuniu os alunos iniciou um diálogo com objetivo de descobrir o porquê daquele comportamento traçou junto com eles os problemas e soluções no final produziram um texto que foi lido, estabelecendo alguns combinados eles aceitaram e a situação foi resolvida. O ela ressaltou que o aluno precisa se sentir parte integrante no processo de ensino ser ouvido, opinar, questionar, isso facilita a solução dos problemas e tornar democrático o funcionamento da instituição.

Em seguida foi estabelecido um diálogo com os docentes que falaram da integração da equipe do respeito, do compromisso pedagógico de todos nas atividades, a participação de todos na tomada de decisões, na parceria com a comunidade facilitando o desenvolvimento do processo de ensino aprendizagem, na valorização da pesquisa como fonte de conhecimento algo imprescindível para a práxis pedagógica na verdade é um conjunto de ações para que se possa tornar real a gestão participativa construindo uma escola cidadã defendida por grandes autores a exemplo de Moacir Gadotti.

Depois foi o momento do contato com os funcionários que se encontravam na cozinha no preparo da merenda sorridentes e bem humorados e o diálogo foi iniciado com um questionamento sobre as relações entre e os outros membros da equipe e eles responderam que existia respeito entre todos por isso era bom trabalhar naquela escola. Uma funcionária disse que se sentia bem em contribuir com o desenvolvimento da escola fazendo meu trabalho com dedicação e responsabilidade colaborando com uma aprendizagem significativa.

Ao visitar a família de um aluno da escola pode-se observar a alegria da mãe ao falar a da gestão da instituição que segundo ela tem proporcionado às crianças um gosto pelo ensino, pois todo o processo é atraente há envolvimento dos alunos e agente ver o resultado inclusive existe uma parceria entre PETI (Programa de Erradicação ao Trabalho Infantil), e escola o que tem sido vantajoso para ambos. A escola vai até casa dos alunos conheci a realidade e busca junto com os pais a resolver os problemas construindo um espaço de partilha uma grande parceria.

Um membro da associação destacou que a escola desempenha uma administração transparente agente se reuni e junto decide o que fazer num diálogo

aberto onde todos opinam, comunicam os problemas e busca as soluções é mais fácil quanto às pessoas participam.

Estas informações foi coleta na escola por meio de um diálogo simples e observações feita sobre o funcionamento da escola , sendo que o trabalho foi realizado com a autorização da diretora e permissão do cada sujeito participante, e ao final do diálogo foi feito o seguinte questionamento a cada um de como ele resumia a gestão participativa em uma palavra ou frase. E esses depoimentos estão em anexo, a reflexão do depoimento de cada membro, teve como objetivo mostrar a visão de cada um a respeito da gestão participativa e suas contribuições para o processo de ensino aprendizagem.

Após esses depoimentos pode-se destacar a importância do compartilhamento de responsabilidades para o êxito do processo de construção do conhecimento em um espaço escolar que promova a cidadania.

Conclusão

A gestão participativa acontece com o envolvimento dos profissionais de educação, família, funcionários, comunidade, um conselho escolar ativo liderado pelo coordenador que tem o papel de promover a democratização do ensino junto com o gestor distribuindo tarefa.

Neste artigo abordou-se a importância de cada um assumir a sua responsabilidade no processo de ensino aprendizagem, construindo então a gestão participativa a partir de uma reflexão crítica do papel de cada elemento envolvido. Destacando-se para a relevância de uma formação de qualidade que assegure um conhecimento sobre o sistema educacional e sua legislação, que o futuro coordenador deve possuir, para cumprir com competências seu papel de elaborar e executar as atividades diárias de coordenação que exige além da formação acadêmica, dinamismo, criatividade e liderança.

A sociedade moderna tem provocado mudanças na vida das pessoas principalmente nas relações familiares, devido às transformações econômicas e sociais que trouxe um maior numero de ocupações, ou seja, uma jornada dupla, às vezes, tripla, o que tem diminuído o tempo para as diversas responsabilidades do dia- a -dia. Ficando sempre para depois o momento de dialogo com os filhos, a reunião da escola, o acompanhamento do desempenho do filho, eis o desafio conquistar essa família e trazer para dentro da escola participação ativa das decisões.

Envolver o diretor e toda a equipe pedagógica junto com funcionários no compartilhamento de tarefas tornar o processo ensino aprendizagem mais eficiente e democrático contar com o apoio e participação da comunidade e seus segmentos (sindicatos, igrejas, associações) contribuindo para uma sociedade mais justa e democrática.

Esse estudo foi realizado após pesquisas bibliográficas e informações coletadas de uma escola do Município de Feira de Santana onde acontece de fato a gestão participativa, sendo possível então confirmação da abordagem transcrita neste artigo sobre gestão participativa um desafio para os futuros coordenadores.

Desta forma o desafio é coordenar para a formação de indivíduos que exerçam a cidadania no espaço escolar e na sociedade democratizando a gestão da escolar possibilitando a valorização de cada elemento envolvido no processo de ensino aprendizagem.

Referências

Fortunati, José Fortunati. **Gestão da educação pública: caminhos e desafios/** - Porto Alegre: Armed, 2007

PCN

LIBANEO, Jose Carlos. **Didática** São Paulo: Cortez, 1994. (coleção magistério 2 grau. serie formação do professor)

Libâneo, José Carlos. **Pedagogia e pedagogos, porque?/** José Carlos Libâneo – 3 ed- São Paulo, Cortez,2000

WWW.novaescola.com.br

WWW.mec.gov.br

Brasil. **Secretaria de Educação Fundamental. Parâmetros Curriculares nacionais: Pluralidade Cultural, orientação sexual/ secretaria de educação**
Brasília: MEC/SEF, 1997