

UFPR - UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

SONIA MARIA MORETTI FURLAN

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: PARTICIPAÇÃO EFETIVA DA
COMUNIDADE ESCOLAR**

**CURITIBA
2009**

SONIA MARIA MORETTI FURLAN

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: PARTICIPAÇÃO EFETIVA DA
COMUNIDADE ESCOLAR**

Monografia apresentada no curso de
Especialização em Gestão Escolar,
Universidade Federal do Paraná – UFPR,
como requisito parcial, para obtenção de título,
sob orientação da professora Mestranda
Cristina Cardoso

**CURITIBA
2009**

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo verificar como a comunidade escolar participa nas decisões e ações desenvolvidas pela escola. Para isto, foi realizado um estudo de caso em que se investigaram as causas que justificam a pouca participação dos pais com relação às atividades desenvolvidas no âmbito escolar. Constatou-se que existem vários fatores que contribuem como: o baixo nível cultural e econômico, somados a influência negativa do meio. Com os projetos desenvolvidos pela escola em parceria com a comunidade, percebeu-se que existem diferentes maneiras de participar, basta que se dê oportunidade aos pais, pois todos têm condições de fazer sugestões para a melhor relação entre a escola e a comunidade. Com isto foi possível perceber que, a comunidade escolar pode coletivamente fazer reivindicações por melhores condições humanas, físicas, financeiras, bem como ir em busca de sua autonomia o que leva conseqüentemente a melhor qualidade do ensino e consciência crítica, tornando a escola verdadeiramente pública e democrática. A educação é, sem dúvida nenhuma, uma obra complexa demais para ficar apenas sob a responsabilidade da família ou da escola.

Palavras-Chave: Comunidade escolar; Democracia e Autonomia; Coletividade.

1 INTRODUÇÃO

A escola como instituição social educativa, tem como função primeira a formação do cidadão para participar conscientemente da sociedade em que vive. Neste propósito, a instituição educativa tem compromisso com a construção de um projeto político pedagógico que, cumprindo a sua finalidade social, resgate a credibilidade do ensino público, o que se dará como conseqüência de seus profissionais que, organizados coletivamente, possibilitem a integração crítica do indivíduo ao seu meio, permitindo-lhe acesso aos conhecimentos já construídos e propiciando a elaboração de novos conhecimentos.

Assim, a educação estará contribuindo para a efetiva emancipação humana, tanto social quanto individual, desenvolvendo e estimulando as potencialidades do educando, o que não se dará sem a consideração da realidade social, política, econômica e cultural em que estamos inseridos.

Repensar, portanto, a educação é fundamental, o que a escola, o município, o Estado, a sociedade em geral devem fazê-lo com seriedade, honestidade e competência, no sentido de que a escola brasileira cumpra o seu verdadeiro papel social. Arcaica, ultrapassada,

relegada a terceiro plano, não serve ao país que busca seu desenvolvimento através de seus cidadãos. É preciso construir um novo tipo de educação para a formação de novas mentalidades.

Esta realidade nos faz ver a importância de se compreender as políticas educacionais atuais, calcadas na descentralização administrativa e na participação direta dos profissionais da educação e das comunidades na busca de novos caminhos para a escola existente.

Buscando então, expressar a ousadia de inovar com um jeito diferente de ser escola, redimensionando o tempo e o espaço escolar, voltado para a sociedade do conhecimento e não da informação, com uma proposta humanista, o presente trabalho tem como objetivo viabilizar um estudo na comunidade escolar do Colégio Estadual Rui Barbosa Ensino Fundamental e Médio, no município de Brasilândia do Sul, com a finalidade de verificar a pouca participação nas atividades desenvolvidas no âmbito escolar, a falta de interesse na tomada de decisões, como também pelo desconhecimento de seus direitos entre outros fatores que impedem a efetiva participação neste estabelecimento de ensino, no sentido de sugerir estratégias para que se possibilite essa participação, e não apenas o acompanhamento de longe das atividades escolares de seus filhos, acreditando que isso por si basta e que já indica participação. Como se pode interpretar ou explicar o “desinteresse”, “tamanha ausência” e o tão profundo “silêncio” da comunidade escolar com relação à escola? Então como promover o entrosamento entre a escola x comunidade? Nesta perspectiva, buscou-se conhecer as soluções das escolas para seus problemas, o que se reflete nos projetos das mesmas frente a questão da qualidade de ensino, para o que, necessariamente, se impõe a democratização da gestão.

Os resultados deste trabalho realizado com consultas a web, pesquisa de campo, pesquisas bibliográficas, leituras de livros, revistas, que estudam a questão da participação da comunidade escolar junto aos processos educativos na comunidade escolar do Colégio Estadual Rui Barbosa Ensino Fundamental se constituem no teor do presente texto.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA PÚBLICA

No início dos anos 90, o esgotamento do modelo de gestão baseado no poder centralizado e no contexto técnico burocrático, levou a maioria dos sistemas educacionais a realizar mudanças institucionais de descentralização da educação. Houve então o deslocamento do poder de decisão para os níveis de execução: as escolas. Nesse sentido, a autonomia foi adquirindo força no debate sobre os processos de gestão democrática e sendo institucionalizada pelas leis maiores.

Assim, a Constituição Federal de 1988 expressa os fundamentos da autonomia da escola, ao estabelecer os princípios do ensino brasileiro no artigo 206: “liberdade de aprender, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber”; “pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas” e “coexistência de instituições públicas e privadas de ensino”; “gestão democrática do ensino público na forma de lei”.

Cinco anos mais tarde, em 1993, a agenda de compromissos para orientar o Plano Decenal de Educação para todos assim se referiu à questão: “Atribuir às unidades escolares nos sistemas de ensino crescente autonomia organizativa e didático-pedagógica, propiciando inovações e sua integração no contexto local” (BRASIL, 1993, p.88).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº. 9394/96 incorporou definitivamente o eixo de flexibilidade ao determinar em seu artigo 15: “Os sistemas de ensino assegurarão as unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira”.

Segundo LIBANO, 2001, p.115) “autonomia de uma instituição significa ter o poder de decisão sobre seus objetivos e suas formas de organização, manter-se relativamente independente do poder central, administrar livremente os recursos financeiros”. Autonomia não se resume apenas à questão financeira, nem é mais significativa nesta questão, embora o seja freqüentemente apontado. Autonomia é a capacidade de tomar decisões acertadas e influenciar positivamente o ambiente educacional e o desempenho das pessoas nele atuante. Decisões voltadas para o fortalecimento da escola e melhoria da qualidade do ensino que oferece da aprendizagem que promove pelo desenvolvimento dos sujeitos ativos e participativos. A esse respeito LÜCK afirma que:

No contexto da atenção sobre a gestão educacional, autonomia constitui-se em um dos conceitos mais mencionados, sendo focalizada nos programas de gestão de ensino, como também em programa do Ministério da Educação e Desporto, como condição para a realização de princípio constitucional e da legislação educacional, de democratização de gestão escolar. Isto porque a autonomia de gestão da escola, a existência de recursos sob controle local, junto com a liderança pelo diretor e participação da comunidade e a competência pedagógica são considerados como pilares sobre os quais se assenta a eficácia escolar. (LÜCK 2006, p.61)

Os artigos 12, 13 e 14 da Lei de Diretrizes e Bases apontam de maneira enfática, a importância da gestão democrática para a educação, tornando parceiros nesta empreitada, estabelecimento de ensino (art. 12), docentes (art. 13) e sistemas de ensino (art. 14). É importante uma determinação política da Carta Magna da educação que foi resultado de uma longa construção política dos segmentos da sociedade civil e reivindicaram e lutaram para tornar a nova Lei de Diretrizes e Bases, uma Lei comprometida com a democracia e com a cidadania.

A escola de fato institui a cidadania. É ela o lugar onde as crianças deixam de pertencer exclusivamente à família para integrarem-se numa comunidade mais ampla em que os indivíduos estão reunidos não por vínculos de parentesco ou de afinidade, mas pela obrigação de viver em comum. A escola institui em outras palavras a coabitação de seres diferentes sob a autoridade de uma mesma regra. (CANIVEZ, 1991, p.33)

A gestão democrática dos sistemas de ensino e das escolas públicas se coloca hoje como um dos fundamentos da qualidade da educação, como exercício efetivo da cidadania. E aqui se situa um dos maiores desafios dos educadores: a democracia, assim como a cidadania, se fundamenta na autonomia. Escolas e cidadãos privados da autonomia não terão condições de exercer uma gestão democrática, de educar para a cidadania. A abordagem da gestão democrática do ensino passa pela sala de aula, pelo projeto político pedagógico, pela autonomia da escola.

A democratização da escola pública, portanto, deve ser entendida aqui como ampliação das oportunidades educacionais, difusão dos conhecimentos e sua reelaboração crítica, aprimoramento da prática educativo escolar visando a elevação cultural e científica das camadas populares, contribuindo, ao mesmo tempo, para responder às suas necessidades e aspirações (melhoria de vida) e à sua inserção num projeto coletivo de mudança da sociedade. (LIBÂNEO, 2005, p.12).

Os sistemas educacionais no Brasil possuem estruturas muito frágeis, e são alvos de freqüentes reformas superficiais que não trazem significativas mudanças. Através de um sistema fechado de ensino, os pais, alunos, e a equipe escolar não se sentem responsáveis, pois não participam de processos decisórios, portanto a escola deve organizar-se democraticamente, buscando objetivos transformadores.

Para tanto, é imperioso buscar uma pedagogia e uma didática que, partindo da compreensão da educação na prática social histórica e concreta, ajudem os professores no trabalho docente com as camadas populares.

A gestão democrática da educação é hoje, um valor já consagrado no Brasil e no mundo, embora ainda não totalmente compreendido e incorporado à prática social

global e à prática educacional brasileira e mundial. É indubitável sua importância como um recurso de participação humana e de formação para a cidadania. É indubitável sua necessidade para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária. É indubitável sua importância como fonte de humanização. (FERRIERA, 2000, p.167)

Todavia, muito ainda tem que ser feito para que a importância e a consciência da verdadeira participação cidadã que hoje transcende a cidadania local e exige a possibilidade e a condição de cidadania mundial na construção da democracia, do projeto político pedagógico, da autonomia da escola e da própria vida seja uma realidade.

A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. A participação proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional e de sua dinâmica, de suas relações com a comunidade, e propicia um clima de trabalho favorável a maior aproximação entre professores, alunos e pais. (LIBÂNEO, 2003, p.329)

Sendo assim, participação não é um fim, como cita o autor, participação é um meio, não sendo importante por si mesma, mas pelos resultados que propicia e pelo desenvolvimento das relações que reforça o trabalho educacional e promove a gestão democrática. Participar significa não desenterrar conflitos e desestabilizar poderes individuais estabelecidos. Implica, sim, criar uma cultura de troca, reciprocidade e compartilhamento de responsabilidade. Conforme proposto por DEMO (1988, p. 20). “participação supõe compromisso, envolvimento, presença em ações por vezes arriscadas e até temporárias.”

Mesmo afirmando que a participação não se constitui em um fim em si mesma, essa situação ocorre em muitas escolas que insistem em dizer que em seu ambiente há espírito de colaboração, em que as decisões são compartilhadas, os pais e professores auxiliam na construção do projeto político pedagógico, porém seus resultados referentes a aprendizagem significativas para seus alunos continuam os mesmos, sem qualquer melhoria, concluindo que a participação estaria sendo realizada com objetivos desfocados do aluno pelos profissionais da escola.

A promoção da participação deve ser orientada e se justifica na medida em que seja voltada para a realização de objetivos educacionais claros e determinados, relacionados à transformação da própria prática pedagógica da escola e de sua estrutura social, de maneira a se tornar mais efetiva na formação de seus alunos e na promoção de melhoria de níveis de aprendizagem. (LÜCK, 2006, p. 52).

O processo de gestão democrática escolar deve ser dinâmico, global, abrangente, participativo, envolvendo autores e atores na tomada de decisões, que deve ser compartilhada, isto é, envolvendo pais, alunos, professores, funcionários, e outras pessoas da comunidade na administração escolar, decisões estas que devem estar orientadas pelo compromisso com valores, princípios e objetivos educacionais, respeitando a diversidade de posicionamentos pessoais. Quando as decisões são tomadas pelos principais interessados na qualidade da escola, a chance de que dêem certo é bem maior. “Participação implica envolver-se dinamicamente nos processos sociais e assumir responsabilidades por agir com empenho, competência e dedicação visando promover os resultados propostos e desejados. Portanto é muito mais que adesão, é empreendedorismo comprometido”. (LÜCK, 2006, p.47)

Porém, a comunidade não está acostumada a participar de modo pleno, cabendo aos gestores escolares abrir espaço à participação, ao diálogo, a discussão coletiva, a autonomia, os quais são práticas indispensáveis da gestão democrática, mas democracia não significa ausência de responsabilidade, uma vez tomadas às decisões é preciso pô-las em prática. Para isso a escola deve estar bem coordenada e administrada.

Aos professores, alunos e pais de aluno cabe perceber que eles constroem a realidade escolar desde a elaboração de seu projeto pedagógico até a efetivação de projeto sua vivência e ulterior promoção de transformações significativas. Não se trata de conceder, doar ou impor participação, mas sim de estimulá-la, de modo que se integre nesse processo contínuo. LÜCK (2006, p. 71).

Gestão democrática, participação dos profissionais e da comunidade escolar, elaboração do projeto político pedagógico da escola, autonomia pedagógica e administrativa são, portanto, os elementos fundantes da administração da educação em geral e os elementos fundamentais na construção da gestão da escola

2.2 RELAÇÕES DE PODER

Segundo (VEIGA, 2006, p. 99). Descentralização, tomada de decisão compartilhada, construção da autonomia e participação são facetas múltiplas da gestão democrática, diretamente associadas entre si e que têm a ver com as estruturas e expressões de poder na escola. Ao pensar em gestão democrática da escola é preciso compreendê-la a partir de suas especificidades, das pessoas que a compõem, das relações de poder em disputa, das relações que estabelece com a sociedade, que papel desempenha ou imagina desempenhar na comunidade local para, a partir da realidade, oportunizar mecanismos de

reflexão e debates coletivos, criar espaços de participação institucionais como os Conselhos Escolares, Grêmios Estudantis, eleição direta para diretores, assembléias gerais, construção do projeto político-pedagógico com a colaboração de todos os segmentos da comunidade.

Para LÜCK (2006, p.103) “o exercício de poder está associado à tomada de decisão sobre como agir em relação à realidade escolar, isto porque ela se manifesta como um poder de influência, uma vez comprometida com as ações necessárias à sua implementação”.

Portanto, o poder é exercido não apenas por tomar decisão, mas também porquê põe em prática a decisão tomada, isto é, a tomada de decisão em si é incompleta, ela só se completa na ação.

Com estes indicativos pode-se dizer que a construção da gestão democrática da escola passa por um processo de luta política que possibilita a criação de canais de participação e de aprendizado democrático e, conseqüentemente, do repensar das estruturas de poder autoritário que permeiam as relações sociais, incluindo-se as práticas educativas.

“Torna-se fundamental, portanto, que, em cada escola, examine-se e compreenda-se as relações de poder nela estabelecidas, no sentido de redefini-las em nome de um processo educacional criativo e emancipador voltado para a melhoria do ensino e o interesse de promover formação educacional de qualidade para seus alunos”. (LÜCK, 2006, p. 106).

Escolas competentes são aquelas em que o poder é propagado coletivamente e as decisões tomadas têm como foco a melhoria de seu trabalho educacional e a organizações escolares mais efetivas.

3 A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO DE BRASILÂNDIA DO SUL: POSSIBILIDADES E LIMITES DA PARTICIPAÇÃO FAMILAR

A compreensão da gestão educacional pode se dar na ótica da administração capitalista, expressando e fortalecendo a lógica neoliberal, mas também pode ser assumida com uma visão crítica da educação na perspectiva de transformação social. Assim, o termo gestão vem sendo utilizado tanto por organismos internacionais, por exemplo, o Banco Mundial e os representantes de suas posições no Brasil, quanto por movimentos sindicais e educadores que postulam posições críticas. Essa “convergência”, porém, limita-se ao uso da nomenclatura, não ocorrendo no plano dos significados, pressupostos, objetivos e práticas.

Revela-se a polissemia do termo e da própria atividade gestora. De um lado, a gestão educacional adquire o significado de gerência enquanto processo instrumental, sob o paradigma empresarial, para a implementação das políticas emanadas pelos organismos internacionais, que pretendem identificar a educação e os processos de trabalho escolar com a empresa capitalista.

De outro lado, no seio dos movimentos críticos de educadores que assumem a luta histórica por qualidade social na educação, na perspectiva democrática de atender a todos assegurando os mesmos parâmetros de aprendizagem, o termo gestão da educação expressa reação à “neutralidade” tecnicista e conservadora que caracterizou a administração da educação a partir da década de 1970.

Nesse sentido, compreende-se que a gestão escolar enquanto prática sóciopolítica que organiza, orienta e viabiliza a educação, exercendo uma função mediadora entre as proposições do sistema educacional, decisões e ações dos distintos agentes que atuam na instituição educacional. Assim, não se trata de mera atividade burocrática ou administrativa que estaria dissociada dos aspectos pedagógicos, mas de uma prática educativa que constitui, no coletivo da instituição, valores, atitudes, modos de agir e de pensar os processos e práticas educativas escolares.

Nessa direção, Dourado (2003, p. 18-19) explicita que a escola é um espaço tenso e contraditório, de disputa entre distintas concepções de mundo, de homem e de sociedade.

Nesse cenário, a gestão escolar “não se apresenta uniforme, pois expressa sempre a correlação de forças entre as diretrizes emanadas do sistema educativo e as ações efetivas dos diferentes atores das comunidades local e escolar”. Desse modo, a gestão configura-se como espaço privilegiado de encontro e, por vezes de embates, entre o Estado e a sociedade civil na escola (KRAWCZYK, 1999; DOURADO, 2003), marcada, portanto, por relações de poder, tanto na instituição quanto no sistema educativo, e na sociedade em geral.

A distinção entre administração escolar e administração empresarial é necessária, reconhecendo que é fundamental para a gestão escolar impregnar-se das finalidades pedagógicas e recusar a subordinação aos princípios de mercado krawczyk, (1999); Dourado, (2003). Os princípios da organização das empresas, por exemplo, lei da oferta e da procura, relação custo-benefício, se voltam para a obtenção de lucro com a exploração do trabalho do homem, portanto, apresentam um antagonismo radical ao processo educativo mediador da formação humana. A gestão da educação, por isso, não pode se render às exigências de produtividade mercadológica, mas deve compreender a formação unilateral para o

desenvolvimento da capacidade realizadora e criadora do homem, em todas as suas dimensões.

A discussão específica da gestão pedagógica na Educação do Ensino Fundamental e Ensino Médio, expressa a complexidade que constitui o atendimento e sua organização enquanto política pública, devendo considerar vários aspectos fundamentais, dentre os quais: pensar estruturas e formas de organização para viabilizar as metas e ações propostas nas diferentes instituições; envolver ações simultâneas e integradas nas áreas de saúde, assistência e bem-estar social, esporte, lazer, bem como da própria família; promover articulação com toda a Educação Básica, inovando e criando outros modelos de educação sem copiar os modelos de funcionamento do Ensino Fundamental, como por exemplo, a seriação de conteúdos e turmas; estimular e buscar garantias para a formação continuada dos profissionais, obedecendo à legislação educacional, trabalhista, sanitária e outras (BARBOSA, 2001).

A gestão democrática da educação pública é um princípio constitucional, reafirmado no conjunto da legislação educacional brasileira e incorporado na grande maioria das propostas e práticas pedagógicas dos sistemas de ensino. A gestão democrática constitui categoria complexa, cuja efetivação no cotidiano escolar articula múltiplas dimensões e impõe a criação de mecanismos e instâncias colegiadas de participação coletiva nos processos decisórios, na definição, elaboração, execução e avaliação da proposta educativa, bem como no gerenciamento de recursos financeiros. Essa efetivação requer o exercício constante de participação efetiva, de discussão das relações de poder e da organização do trabalho na escola, de decisões compartilhadas, envolvendo ainda, condições de trabalho, qualificação e valorização do profissional da educação, garantia de infra-estrutura adequada e do projeto político-pedagógico articulado aos interesses e necessidades da comunidade escolar.

Ao analisar a documentação do Colégio Estadual Rui Barbosa Ensino Fundamental e Ensino Médio do Município de Brasilândia do Sul, constatou-se que se apresentam indicativos de concepção de gestão democrática na educação do Ensino Fundamental e Médio, um dos aspectos é a eleição por votação direta e secreta para escolha de dirigentes, cuja função se refere à coordenação geral da instituição, executando as deliberações coletivas e tendo por parâmetro o Projeto Político-Pedagógico (PPP) da própria instituição.

O Regimento Escolar (2008) determina que a realização das atividades administrativas e pedagógicas da instituição deve ser fundamentada em princípios de uma gestão democrática que promova a construção e o exercício da cidadania, e que assegure a

participação da comunidade nas discussões e implementação do Projeto Político-pedagógico. A proposta pedagógica também determina desenvolver práticas que promovam coletivamente a identidade institucional, bem como a identidade pessoal de todos os atores do processo educativo – as crianças, suas famílias, os profissionais. O referido documento estabelece, igualmente, a participação da comunidade e do coletivo profissional da instituição no processo de discussão, elaboração, execução e avaliação do Projeto Político-Pedagógico (PPP). Assim, o envolvimento e a participação dos pais e da comunidade são propugnados como princípios de democratização da gestão e da educação.

A literatura da área da Educação do Ensino Fundamental e Ensino Médio, não obstante a incipiente produção acerca da gestão atribui importância fundamental à participação da família nas ações educativas, para a qualificação do atendimento. É reconhecido que a faixa etária das crianças e dos adolescentes requer a articulação entre a instituição educacional e familiar, que compartilham a educação desse público.

A legislação nacional determina o caráter de complementaridade entre a ação educativa do Ensino Fundamental e Médio, estabelecendo o direito de pais e responsáveis conhecer o projeto pedagógico da Escola, e participar da sua elaboração e execução, devendo ser informados acerca da aprendizagem e desenvolvimento das crianças (ECA/1990, LDB/1996).

Os Parâmetros Curriculares Nacional para a Educação do Ensino Fundamental e Médio (1998), por exemplo, incentiva uma aproximação que possibilite trocas recíprocas e o suporte mútuo, por meio de comunicações regulares, na quais os profissionais partilhem com os pais conhecimentos sobre desenvolvimento educacional e informações relevantes sobre as crianças.

Os parâmetros Curriculares destacam que “existem oportunidades variadas de incluir as famílias no projeto institucional. Há experiências interessantes de criação de conselhos e associações de pais que são canais abertos de participação na gestão das unidades educacionais” (BRASIL, 1998, p. 78). Afirma que as necessidades e os interesses diversificados devem ser atendidos pelas instituições, às quais cabe pensar formas mais variadas de participação, para que não se limite a uma única possibilidade. Nessa perspectiva, a ênfase é a construção de um relacionamento e de uma escuta sensível às famílias, possibilitando-lhes acompanhar os processos e as descobertas vivenciadas pelas crianças.

O documento prioriza o respeito e acolhimento das diferentes estruturas familiares e suas culturas, valores e crenças sobre educação de crianças. Apesar disso, a concepção de gestão democrática nos Parâmetros Curriculares é frágil e superficial. Embora apresente

várias sugestões para que as instituições propiciem uma relação aberta com as famílias, não enfatiza a importância dos Conselhos como mecanismos que potencialmente asseguram uma participação efetiva dos pais e da comunidade identificando-os apenas como experiências interessantes, o que não os caracteriza como fundamento para a democratização da gestão.

Qual é a concepção de participação proposta?

A participação da família e da comunidade na gestão e no projeto pedagógico ocupa cada vez mais espaço nos debates educacionais, mas não se apresenta em uma única perspectiva, nem do ponto de vista conceitual nem das experiências em diferentes sistemas educativos. Ao contrário, predomina a heterogeneidade, a definição muito ampla, e mediante a ausência de pesquisas sobre os seus agentes, formas, motivos e finalidades, a participação é uma categoria conceitual e prática ainda a ser construída Spaggiari, (1998). Na política educacional brasileira, a polissemia e amplitude do termo resultam em uma diversidade de interpretações e formulações acerca da gestão democrática, possibilitando “posturas de participação restrita e funcional atreladas às novas formas de controle social (qualidade total) até perspectivas de busca de participação efetiva e, conseqüentemente, de participação cidadã” (DOURADO, 2006, p. 79).

A análise da participação familiar no processo de cuidados e educação das crianças e jovens em instituições coletivas requer a compreensão da historicidade da própria Educação do Ensino Fundamental e Médio do Colégio Estadual Rui Barbosa – Ensino Fundamental e Médio, considerando-se as funções que vêm sendo atribuídas e assumidas pelas instituições, nas quais tem predominado a perspectiva caritativa, no intuito de substituição à família e compensação de possíveis carências oriundas da (des)estrutura familiar. O imbricamento entre a atuação de pais e educadores muitas vezes assume características de confronto, em relações conflituosas, perpassadas por mútuas desconfianças e culpabilização recíproca (CORRÊA, 2001; HADDAD, 2002; OLIVEIRA, Z., 2002). Reconhecem-se as dificuldades e os desafios envolvidos na relação entre as famílias e a escola.

Uma das atividades cotidianas das coordenadoras pedagógicas do Colégio Estadual Rui Barbosa Ensino Fundamental e Médio de Brasilândia do Sul envolve a relação direta com as famílias, respondendo às solicitações imediatas, orientando, conversando com mães/pais/responsáveis, tanto em reuniões quanto nos momentos de chegada ou saída dos alunos. O cumprimento dessa atribuição passa, inclusive, por adaptações no horário de trabalho da coordenadora, demonstrando valorização da relação com as famílias.

Algumas coordenadoras pedagógicas afirmam que a relação do Colégio estadual Rui Barbosa Ensino Fundamental e Médio com as famílias é de proximidade, de escuta, de

orientação, com tratamento respeitoso, cordial, sem conflitos, buscando o contato diário como forma de obter informações acerca dos estudantes que facilitam o trabalho e a aceitação dos próprios estudantes. Por outro lado, demonstram traços de paternalismos na relação que considera os estudantes como parte da própria família dos profissionais. Se expressa também uma visão negativa ao considerar que a família é ausente, comparecendo apenas para reclamar enquanto que os profissionais buscam formas de aproximar os familiares ao trabalho do Colégio Estadual Rui Barbosa Ensino Fundamental e Médio, bem como que faltam carinho e afetividade para a criança no contexto familiar: *“então, nós estamos trabalhando esse lado afetivo que em casa não é trabalhado, essa relação com essa criança e com nosso professor”* (Entrevista 15 – 16/11/2009).

Diversos conflitos e ambigüidades perpassam as relações entre profissionais e familiares. De um lado, os educadores acabam sendo orientados por uma concepção idealizada de família, bem como se revestem de uma “autoridade técnica” que lhes confere aparente superioridade perante os familiares. Por isso, não aceitam “críticas” dos pais, e assumem atitudes moralizadoras, pretendendo “educar” também as famílias, impor valores e atitudes “adequadas” para com seus filhos.

É importante que os profissionais procurem dialogar com os pais, fazer orientações a partir de conhecimentos científicos, e até mesmo aconselhar se for necessário, tendo em vista apresentar outros valores e superar mitos do senso comum quanto à educação dos filhos. É preciso, contudo, agir com respeito sincero à cultura dos pais, não os desvalorizando, nem lhes impondo formas de pensar e agir. A instituição não pode perpetuar a função de moralizadora da família que lhe foi atribuída nos primórdios do atendimento à infância. Enfim, coloca-se o desafio de estabelecer relações de aprendizagem mútua. Os educadores podem e devem aprender com a família sobre as crianças concretas com as quais atuam. Importa indagar se nossas teorias, concepções e propostas são universalmente válidas em quaisquer contextos educativos? Assim, devemos buscar a riqueza e positividade nos processos e práticas educativas familiares, favorecendo seu aprimoramento.

A presença e a colaboração em festas e eventos também são identificadas pelas coordenadoras como forma de *parceria* dos pais com o Colégio Estadual Rui Barbosa Ensino Fundamental e Médio, além de constituírem parâmetros da “avaliação” sobre a família. Outra característica esperada é o agradecimento ou reconhecimento do trabalho realizado pelos educadores. Questiona-se: todas as famílias dispõem de recursos financeiros para colaborar com as festas? Os pais não podem manifestar insatisfação com o atendimento? Valorizar o agradecimento relaciona-se à concepção de Educação como favor prestado aos estudantes e

suas famílias? A construção de uma gestão participativa pressupõe exatamente a superação da versão assistencialista de Educação que apresenta o atendimento como “doação” aos pobres necessitados, os quais, por sua vez, devem ser gratos aos seus benfeitores. Uma coordenadora percebe dificuldades de ambas as partes envolvidas, como a falta de tempo e a sobrecarga de trabalho dos pais, bem como a pouca flexibilidade dos horários da instituição para promover os encontros entre educadores e pais que possam fomentar e ampliar a participação. A entrevistada explicita que há interesse coletivo, mas indica que há obstáculos.

No Brasil a precariedade das condições de atendimento em todos os níveis da escola pública — é um fator que dificulta as iniciativas. Assim, a proposta de participação familiar no Ensino Fundamental e Ensino Médio do Colégio estadual Rui Barbosa se aproxima da retórica sem ação, pois carece de condições concretas.

Importa destacar e reconhecer a relevância de iniciativas do Colégio estadual Rui Barbosa que “nadam contra a maré”, e dos educadores que se desdobram a fim de assegurar alguma condição de encontro com as famílias para conviver, escutar, dialogar acerca do projeto educativo proposto pela instituição. Os educadores acabam assumindo dia de trabalho extra para adequar o “evento” ao horário disponível para os pais e obter maior nível de participação. De fato, é uma iniciativa significativa, mas se não há remuneração, representa sobretrabalho, portanto, maior exploração.

O caráter ambíguo se expressa quando a comunidade, muitas vezes é considerada *“meio difícil, por causa da problemática que tem”*. Nesse contexto, para a entrevistada, construir uma relação de confiança com as famílias é um processo difícil, lento, que requer ações para gerar aproximação. A participação dos pais é valorizada, mas há a percepção de que deve haver limites, pois a comunidade tem noção apenas de seus direitos e não de seus deveres.

Acho de grande importância a presença da comunidade, em pensar mesmo, articular mesmo para que isso aconteça sem deixar, claro, que se percam os limites. [...] porque aqui a comunidade é acostumada a ser ouvida pelos políticos, então é uma comunidade um tanto politizada, eles têm consciência dos direitos. Dos deveres nem tanto, mas dos direitos têm bastante. Então, assim, eles acharam que podem agir como queira, esse foi outro trabalho desafiador, mostrar para os pais que nós temos um trabalho sério [...] (professora 1)

Assim, promover o envolvimento dos familiares na proposta educativa configura desafios para a gestão do Colégio estadual Rui Barbosa Ensino Fundamental e Médio, e, certamente, deve abranger todos os profissionais. A partilha do poder e a participação nas decisões se apresentam como aspecto fulcral no processo de gestão democrática.

Os limites e possíveis equívocos dos educadores, que nem sempre obtêm os resultados desejados no sentido de uma democratização na Educação do Ensino Fundamental e Médio, não lhes podem ser imputados como falhas profissionais ou pessoais, mas “há que se insistir na ausência do poder público, uma vez mais, como um dos maiores responsáveis pela falta de formação e de condições dignas de trabalho” (CORRÊA, 2001, p. 181). Superar as dificuldades enfrentadas de ambas as partes, até mesmo pela histórica ausência da prática democrática na sociedade brasileira, é desafio que deve ser assumido conjuntamente, nas diversas instâncias educacionais em articulação com os movimentos sociais

4 CONSTRUINDO A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA: O CASO DE BRASILÂNDIA DO SUL/PR

Para avançarmos na efetivação da gestão democrática e na construção de um projeto de educação inclusivo, transformador e humano, necessitamos perceber as práticas excludentes, os “ranços” autoritários, ainda presentes na cultura escolar, promovendo uma ruptura com estas tradições estabelecidas. Nesse sentido, a democratização da gestão escolar implica na superação de processos centralizados de decisão e na vivência da gestão colegiada, onde as decisões nasçam das discussões coletivas, envolvendo todos os segmentos da escola num processo pedagógico vivo e dinâmico

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA ÁREA DE ESTUDO

A cidade de Brasilândia do Sul está localizada na Região Noroeste no Estado do Paraná a 612 km da Capital, com clima temperado, é pólo de uma região eminentemente agrícola, destacando-se na produtividade das culturas da soja, trigo, milho, com expansão na piscicultura, avicultura e produtos hortifrutigranjeiros.

O município tem seu território a margem direita do rio Piquiri e faz divisas ao norte com o município de Alto Piquiri tendo como limite o rio Piquiri, ao sul por linha seca confronta-se com o Rio Piquiri, ao Oeste confronta-se com o município Iporã, Cafezal do Sul e a leste confronta-se com o Distrito de Mirante do Piquiri

O clima tipicamente subtropical úmido Mesotérmico, com temperaturas mínimas variando aos 20° C, ocorrendo períodos de queda de temperatura nos meses de junho e agosto, com possibilidades de geadas e regime pluviométrico bem distribuído no decorrer do ano.

O município com uma área de extensão territorial forma de um quadrilátero irregular com cerca de 315 Km² de superfície (14.000 alqueires) conta com uma população de 3.889 habitantes

As características naturais associadas ao modelo de ocupação empreendido pela colonizadora configuram-se como elementos norteadores do espaço agrário, conferindo ao município uma estrutura fundiária com predomínio de pequenas e médias propriedades e elevado potencial produtivo.

A educação no município de Brasilândia do Sul, Paraná vem enfrentando algumas dificuldades que necessitam de uma maior reflexão. Trata-se da pouca participação dos pais com relação as atividades desenvolvidas no âmbito escolar devido o baixo nível cultural e econômico e a falta de perspectiva de futuro.

4.2 CARACTERIZAÇÃO DO UNIVERSO ESCOLAR

O Colégio estadual Rui Barbosa- Ensino Fundamental e Médio, Situado na Rua Alemanha número 400, no centro de Brasilândia do Sul, Oeste do Paraná, teve a primeira turma de alunos de 5ª série em 1971, sendo extensão do Ginásio de Alto Piquiri e criado pela portaria nº 350/71, de 27 de janeiro de 1971 e mantido pelo governo do Estado do Paraná aumentando gradativamente suas turmas até 1974. A partir de 1975, de acordo com a Resolução 625/75 passou a denominar-se Ginásio Manoel Bandeira - Extensão de Brasilândia, tendo seu período de funcionamento até o ano de 1978, pela Lei 4.024/61.

Através do Decreto de Reorganização nº 900/79, passou a se chamar Complexo Cecília Meireles - Escola Manoel Bandeira, Ensino de 1º Grau Extensão de Brasilândia. A Escola Rui Barbosa Ensino de 1º Grau, (nome em homenagem ao grande Político e Jurisconsulto baiano Rui Barbosa de Oliveira), iniciou seu funcionamento no ano de 1981, pertencente à Alto Piquiri, ficando autorizada a funcionar e ministrar as quatro últimas séries de 1º Grau. Com a Resolução nº 2.221/83, a Secretaria de Estado da Educação no uso da Delegação que lhe foi conferida pelo Decreto 817/71, tendo em vista a deliberação 051/82, do Conselho Estadual de Educação resolve que a Escola Rui Barbosa - Ensino de 1º Grau; passa a denominar-se Escola Estadual Rui Barbosa - Ensino de 1º Grau.

Com a Resolução nº 2.974/89 houve a implantação gradativa a partir do ano letivo de 1989 do Curso de 2º Grau - Educação Geral como Colégio Estadual Papa João XXIII - Ensino de 1º e 2º Graus - Subsede de Brasilândia.

Através da Resolução 351/92 foi autorizado o funcionamento do Ensino de 2º Grau Educação Geral - Preparação Universal para o Trabalho na Escola Estadual Rui Barbosa - Ensino de 1º Grau no Município de Brasilândia do Sul.

Em decorrência a Escola Estadual Rui Barbosa - Ensino de 1º Grau passa a denominar-se Colégio Estadual Rui Barbosa - Ensino de 1º e 2º Graus.

Até março de 1993 esta Escola pertenceu ao Núcleo Regional da Educação de Umuarama, com a criação do Núcleo Regional de Educação em Assis Chateaubriand e como Umuarama está distante deste Município o Colégio Rui Barbosa ficou pertencendo administrativamente e pedagogicamente ao Núcleo Regional de Assis Chateaubriand.

Através da Resolução nº 937/94 de 22 de fevereiro de 1994, foi outorgado a Implantação da Habilitação Magistério, com autorização de funcionamento concedida através da Resolução nº 5.444/94 de novembro de 1994 e através da Resolução nº 6.089/94 de 15 de dezembro de 1994 foi concedida a Implantação Auxiliar em Contabilidade.

Considerando a Deliberação nº 003/98-CEE e a Resolução nº 03.120/98, que reformulam as normas relativas à nomenclatura dos Estabelecimentos de Ensino de Educação Básica do Sistema Estadual de Ensino do Paraná, este Estabelecimento passa a denominar-se Colégio Estadual Rui Barbosa - Ensino Fundamental e Médio.

Atualmente este estabelecimento de Ensino atende cerca de 450 alunos na faixa etária de 10 a 17anos, Seu corpo de pessoal docente, administrativo e serviços gerais totaliza um número de 40 funcionários e recebe orientações pedagógicas da Secretaria Estadual de Educação, mas possui total liberdade de auto-gestão pedagógica e financeira.

Sua filosofia é de fazer da educação um processo contínuo de formação e aperfeiçoamento por meio de ação-reflexão, dando oportunidade aos educandos a possibilidade de desenvolver o respeito; autonomia; pesquisa e, sobretudo a formação de cidadãos críticos.

4.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Minayo (1994), metodologia é o caminho do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade. Portanto entende-se que o processo de pesquisa seja um caminho de indagação e construção da realidade, contribuindo desta forma, para a construção do conhecimento e para o processo de formação profissional. Desta forma:

[...] É a pesquisa que alimenta a atividade de ensino e a atualiza frente à realidade do mundo. [...] a pesquisa vincula pensamento e ação, ou seja, nada pode ser intelectualmente um problema, se não tiver sido, em primeiro lugar, um problema da vida prática. (MINAYO, 1994, p.17).

Portanto a presente pesquisa aborda a temática “Gestão democrática: participação efetiva da comunidade escolar” da qual tem como principal objetivo investigar a pouca participação das famílias com relação às atividades desenvolvidas no âmbito escolar do Colégio Estadual Rui Barbosa Ensino Fundamental e Médio do Município de Brasilândia do Sul, Paraná com uma concepção de Educação, que compreenda não apenas o sucesso e a permanência do aluno na instituição educacional, mas, também, a realização de atividades que possam favorecer a integração família/escola, bem como desenvolver as competências inerentes ao desenvolvimento da cidadania no sentido de contribuir com o baixo nível cultural econômico e a falta de perspectiva de futuro dos pais deste estabelecimento de ensino.

A pesquisa foi realizada no Colégio Estadual Rui Barbosa Ensino Fundamental e Médio da rede estadual de ensino, localizada no centro de Brasilândia do Sul, onde se constata a pouca participação da família no contexto escolar.

O presente trabalho realizou um estudo teórico e prático, sobre a gestão democrática no Colégio estadual Rui Barbosa Ensino Fundamental e Médio, visando o aprimoramento do desenvolvimento psicológico, emocional, cognitivo, moral e inter-pessoal junto à comunidade escolar em benefício de todos aqueles que se encontram envolvidos com o processo de ensino e aprendizagem: pais e responsáveis, família, alunos, professores, orientadores, funcionários, diretores, investidores, governantes e outras pessoas relacionadas à causa educacional tendo como foco a cidade de Brasilândia do Sul, através de várias fontes de pesquisas; tais como: pesquisas bibliográficas, vídeos, palestras entre outros recursos constituídos basicamente das entrevistas, depoimentos, observações diretas e registros fotográficos, predominantemente qualitativos, efetuou-se através de uma análise descritiva.

Utilizou-se o método empírico de pesquisa de campo, haja vista esse objeto de estudo ser um Colégio do Município de Brasilândia do Sul. Foi elaborado um roteiro de atividades que se iniciou com uma visita no próprio Colégio com propósito de conhecer os objetivos e a justificativa do Projeto Político Pedagógico - PPP.

Utilizou-se também do instrumental observação participante que segundo Gil (2008, p. 103) “[...] consiste na participação real do acontecimento na vida da comunidade, do grupo ou de uma situação determinada”. Aqui vale ressaltar que as pesquisadoras são

funcionárias públicas da rede estadual de ensino, especificamente do setor pedagógico deste estabelecimento de ensino.

Buscou-se analisar e pesquisar a gestão democrática no ano de 2009 e suas expectativas para os próximos anos. Também foram realizadas entrevistas com gestores desta política pública estadual de universalização. No Colégio Estadual Rui Barbosa onde funciona Ensino Fundamental e Médio, objeto deste estudo, para entrevistar, com questionários, os professores, alunos e os pais ou responsáveis no sentido de se estabelecer uma relação entre a(s) teoria(s) que fundamenta(m) a Educação e a prática docente e conseqüentemente a integração família/escola.

O universo da pesquisa segundo Gil (2008, p.89), “[...] significa o conjunto definido de elementos que possuem determinadas características.” No entanto, foram realizadas entrevistas a comunidade escolar. Assim a pesquisa se voltará para a análise dos dados obtidos junto às Oficinas Curriculares e na possibilidade destas promoverem participação social, interação entre alunos, escola, professores; sua disposição às mudanças; o compromisso assumido

5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste momento se faz necessário apresentar uma análise de temas, contemplando o posicionamento dos participantes da pesquisa, pois a opinião dos envolvidos torna-se fundamental para rever práticas e propor mudanças. Dessa forma, por meio da análise temática de conteúdo, foram encontrados indicadores que permitiram demonstrar conteúdos explícitos e também latentes do tema em questão nas diferentes afirmações dos participantes da pesquisa.

Em Brasilândia do Sul o Ensino Fundamental e Médio do Colégio Estadual Rui Barbosa, apresenta dificuldades relacionadas a pouca participação das famílias nas atividades desenvolvidas no ambiente escolar, fato que exige uma orientação e apoio permanente da parte de coordenadores, diretores e profissionais envolvidos com a educação deste estabelecimento de ensino.

No momento atual, cursos de capacitação vêm sendo oferecidos aos docentes, a fim de instrumentalizá-los para a tarefa de implantar as inovações que uma educação de qualidade requer.

Pôde-se constatar através da Gestão Escolar deste estabelecimento de Ensino, que o objetivo do plano de ação é praticar políticas integradas com outras Instituições de ensino,

com o intuito de potencializar o acesso à educação de qualidade a todos os estudantes com defasagem de conteúdos escolares, reduzindo assim a desesperança, desencanto e o desalento de alguns destes alunos.

No entendimento dos gestores deste Colégio, não será possível gerar um movimento no interior das escolas e na sociedade em geral, sem pensar em mudanças no campo da ética e da cultura, fundamentais para o repensar das práticas educativas nos diversos espaços formativos experimentados pelos cidadãos. Neste sentido, o papel do poder público estadual na Educação será:

Potencializar os diversos espaços formativos da vida humana; promover ações que envolvam experiências diversificadas e multidimensionais de aspectos pedagógicos, sociais, artísticos, somado às atividades de protagonismo e ação comunitária; promover integração de ações no sentido de envolver a família e escola; garantir educação de qualidade aos estudantes, em situação de risco social ou defasagem escolar promovendo o acesso a bens culturais diversos, tais como: teatro, música, dança, cinema, língua estrangeira, desporto, literatura, educação ambiental e educação para o trânsito e formação profissional. (DIRETORA)

Em relação a participação da família nas atividades desenvolvidas no contexto escolar a diretora deste estabelecimento relata que na família se forma o caráter, por melhor que seja a escola ou por mais bem preparados que sejam seus professores, nunca a escola vai suprir a carência deixada por uma família ausente. Todas as pessoas da família são responsáveis para que a criança, o jovem participe efetivamente do processo educacional, sob pena da escola não conseguir atingir seus objetivos. A família deve necessariamente fazer o acompanhamento de perto do que é desenvolvido nos bancos escolares.

É na família que se encontra o espaço em que as máscaras devem dar lugar à face transparente, sem disfarces, o diálogo não tem preço. Se em outros tempos bastava um olhar severo para corrigir o comportamento hoje se vive na era do *por quê*. A família autoritária perpetua a sociedade autoritária e faz permanecer na mente de seus membros os ideais de obediência, de submissão, de cópia sem questionamentos dos padrões estabelecidos. O indivíduo que somente aprende a obedecer, não estará preparado para a sociedade complexa deste novo milênio. A preparação para a vida, a formação do indivíduo, a construção do ser, são responsabilidades da família. (DIRETORA)

Segunda a direção do Colégio várias ações foram desenvolvidas no sentido de proporcionar a integração família/escola de maneira que posteriormente, essas ações possam trazer bons resultados no contexto escolar principalmente no que tange a participação efetiva dos pais dentro e fora do ambiente escolar.

5.1 CONSELHOS ESCOLARES: DEMOCRATIZANDO A ESCOLA

O Conselho Escolar é um colegiado com membros de todos os segmentos da comunidade escolar com a função de gerir coletivamente a escola. Com suporte na LDB, lei nº 9394/96 no artigo 14, que trata dos princípios da gestão democrática, no inciso II – “participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalente”. Os Conselhos Escolares terão função consultiva, deliberativa e fiscalizadora em questões administrativo-pedagógicas e financeiras, constituindo-se no órgão máximo de discussão ao nível de escola.

Historicamente, as pessoas têm sido alijadas dos processos decisórios. As experiências revelam que, tanto a comunidade externa, quanto a comunidade interna à escola, apresentam limites à participação. Tal constatação remete à necessidade de capacitar todos os segmentos, como resposta às exigências dessa prática, no sentido de canalizar e convergir esforços em direção à melhoria da qualidade pedagógica do processo educacional das escolas.

Acreditamos que a efetivação da gestão democrática esteja ligada à mudança nos fins da educação, e não somente em alguns processos. A escola não se tornará democrática por meio da simples instalação do Conselho de Escola, mas, sim, a partir do momento em que seus objetivos estejam atrelados aos da classe trabalhadora e que a mesma participe com poder de decisão na gestão. (Depoimento coordenadora)

É pertinente refletir-se, no processo de formação, sobre alguns conceitos básicos que permeiam a prática dos conselheiros tais como: participação, autonomia, descentralização, dialogicidade, elementos fortalecedores da gestão democrática. Falar de gestão democrática nos remete à democracia participativa. A descentralização, a autonomia e a participação estabelecem abertura de novas arenas públicas de decisão, que conferem a cada escola sua singularidade, sua identidade própria, tendo a qualidade do ensino como ponto central de qualquer proposta para escola pública. No exercício da construção da autonomia escolar, não obstante seus percalços e desafios são visíveis e promissores os benefícios e as vantagens produzidos nessa vivência. A Escola torna-se palco de experiências democráticas, em que a participação e a autonomia devem ocorrer de forma transparente, respeitando a diversidade, o pluralismo e os valores éticos.

Acredito que o Conselho de Escola esteja iniciando o seu papel de canal de participação representativa de todos os segmentos, mesmo que a passos lentos. (Depoimento professor 2)

Para Silva (2005), considerar que a escola é um lugar de esperança e desejo significa dizer que é um processo essencialmente humano. A esperança humana é aliada de qualquer mudança que requer espaço para manifestar-se e viver. Dessa forma, é possível que a autonomia da escola seja condição eficaz para mudança de todo sistema de ensino. É necessário que haja um processo educativo contínuo que envolva o sujeito na sua condição de conhecer, decidir e responsabilizar-se.

5.2 A FORMAÇÃO CONTINUADA DO COLEGIADO ESCOLAR

A mantenedora, através da Assessoria Pedagógica do Ensino Fundamental e Médio, desenvolve a formação continuada dos conselheiros escolares, com vistas ao fortalecimento da gestão democrática nas escolas da rede estadual de Educação.

Ao acreditar que as mudanças em educação só se efetivam pelo caminho da reflexão, que provocam desacomodação e rupturas na construção de novas práticas, realiza-se periodicamente os encontros de formação continuada dos conselheiros escolares. Um dos depoimentos diz:

Estamos criando grupos de estudos na escola com aqueles que querem participar e estamos convidando colegas de outras escolas para estudar com mais profundidade as questões educacionais. Ainda não temos tido muito sucesso na nossa escola porque o grupo é pequeno. O bom nisto é que outras escolas também estão pensando em fazer o mesmo (depoimento professora³).

As rodadas de formação são diversificadas e acontecem bimestralmente, durante o ano letivo. Alguns encontros são com a totalidade dos membros e as dinâmicas desenvolvidas possibilitam aos segmentos aprofundar questões práticas do cotidiano escolar e temáticas da educação, através de palestras, grupos de estudo, trocas de experiências, contação de histórias e dinâmicas de grupo diversas que possibilitam aos mesmos reunir com seus pares e com os demais segmentos. Nas discussões e reflexões dos diferentes segmentos retomamos os avanços e dificuldades vivenciadas pelos conselheiros a partir de questões como: “Em que momentos os segmentos são ouvidos na tua escola? Como a escola está trabalhando para atender aos estudantes? Quais os dados relativos ao aproveitamento escolar? Quais as principais dificuldades de aprendizagem?”

Segundo a gestora deste estabelecimento de ensino a escola está voltada para o sucesso ou o fracasso de nossos alunos? Como está o trabalho dos professores e o envolvimento dos pais? Quais questões do cotidiano escolar o Conselho discute, propõe e decide? Qual a periodicidade das reuniões do Conselho Escolar? Trata-se de refletir, permanentemente, sobre a qualidade do trabalho desenvolvido pela escola e ao constatar os problemas, desafios e necessidades enfrentados no cotidiano escolar, os colegiados poderão ajudar a construir, efetivamente, uma educação de qualidade mais elevada.

Um dos aspectos importantes que se avalia juntamente com os conselheiros em relação ao exercício de suas funções refere-se à forma de atuação do colegiado. Todos os conselhos são formados por representação de segmentos, mas estes podem tomar decisão sem consultar seu segmento? O conselho atua no modelo representativo ou participativo?

No modelo representativo o conselho decide sem consultar seu segmento, atendendo as demandas definidas pela equipe diretiva. No modelo participativo o conselheiro é o coordenador do segmento que o elegeu, instituindo práticas de democracia direta quando as decisões são tomadas nas assembléias. Essa prática democrática deve obedecer a um calendário fixo periódico onde as grandes questões da escola são alvo de debate nas reuniões de cada segmento (pais, alunos, professores e funcionários).

Ao se compreender a importância da atuação do Conselho Escolar, destaca-se a necessidade de organizar periodicamente, assembléias por segmentos onde estes debaterão questões administrativas, pedagógicas e financeiras. Esse movimento provocará o exercício da gestão democrática. Cada segmento encaminhará suas observações, através de seus representantes, para o colegiado, este sim, agora gestor da escola, desempenhando suas funções consultivas, deliberativas e fiscalizadoras, na busca de uma escola pública de qualidade que garanta o sucesso e a permanência das crianças, jovens e adultos estudantes desta rede de ensino.

Para subsidiar as reflexões e esclarecer sobre as funções dos conselheiros, foi feito um documento intitulado “Conselho Escolar: a participação construindo a gestão democrática na escola”. Todos esses subsídios estão sendo trabalhados nas formações dos conselheiros e nas escolas, construídos com o objetivo de serem instrumentos de reflexão para o fortalecimento da gestão democrática

Quando o Conselho Escolar promove a participação direta dos segmentos na escola, há comprometimento com o Projeto Pedagógico da instituição de ensino, visando colocar em prática todos os princípios teóricos construídos e planejados coletivamente, sendo periodicamente avaliado pelos quatro segmentos.

Além dos subsídios para reflexão dos conselheiros, participamos de reuniões do colegiado nas escolas. Nos encontros de formação regional, os gestores focam temáticas da educação tais como Educação Ambiental, Cultura Afro, Inclusão, Diversidade. Essas, entre outras, temáticas possibilitam aos segmentos trocas de experiências e o envolvimento dos mesmos na superação do fracasso escolar.

Essas reflexões visam à construção de uma escola que inclua a todos, que respeite as diferenças, que seja um espaço de promoção do exercício da cidadania, na perspectiva de uma educação libertadora e cidadã

5.3 AÇÕES DESENVOLVIDAS EM PARCERIA COM A COMUNIDADE ESCOLAR

Os pais foram convocados para discutir o P.P.P. - Projeto Político Pedagógico da escola. A comunidade escolar possui algum conhecimento a respeito do P.P.P., em alguns momentos já foram chamados para discuti-lo e analisá-lo, porém com pouco envolvimento, mais ouvindo do que sugerindo. Neste momento, a direção, colocou a comunidade em contato com o projeto, estudado e analisado coletivamente. Os pais, funcionários e o Grêmio Estudantil foram distribuídos em pequenos grupos, em diferentes, salas, coordenado por um professor, conforme planejamento da semana pedagógica. Diante do exposto, cada grupo planejou uma ação, envolvendo toda a comunidade e em seguida apresentaram o resultado do que foi pesquisado ao grande grupo, que sugeriu, alterou, melhorou, enfim, colaborou com novas idéias.

Acredito que a efetivação da gestão democrática esteja ligada à mudança nos fins da educação, e não somente em alguns processos. A escola não se tornará democrática por meio da simples instalação do Conselho de Escola, mas, sim, a partir do momento em que seus objetivos estejam atrelados aos da classe trabalhadora e que a mesma participe com poder de decisão na gestão. (Depoimento professora 4)

5.3.1 Desenvolvimento das ações planejadas pelos grupos

Grupo 1 - Comemoração do “Dia Internacional da Mulher”

O “Dia internacional da mulher” foi comemorado com leituras feitas pelos alunos, cujo tema, foi o Histórico do dia internacional da mulher versou sobre os direitos já conquistados pelas mulheres ao longo dos últimos anos, bem como o crescimento da mão de

obra feminina no mercado de trabalho e a participação da mulher na vida política do país. Também foi oferecido um lanche especial. Toda comunidade foi envolvida na realização da seguinte forma:

- Professores: coordenaram os alunos para a pesquisa dos textos;
- Alunos: se responsabilizaram pela leitura dos textos;
- Equipe Pedagógica: encaminharam os convites às mulheres, mães de alunos e moradoras da comunidade;
- Direção: organizou a comemoração;
- APMF: custeou pequenas despesas com papel, tinta e gêneros alimentícios;
- Equipe Técnico-Administrativa: organizaram o ambiente onde foi realizada a comemoração;
- Merendeiras: prepararam o lanche, sucos, tortas salgadas e doces;
- Grêmio Estudantil: arrecadaram junto ao comércio local, brindes para serem sorteados às mulheres presentes no evento.

Grupo 2 – Comemoração do Dia das Mães

Objetivando fazer uma homenagem às mães, foram realizadas atividades artísticas, sorteio de brindes e confecção de lembrancinhas para as mães.

Parcerias:

- Professores de Artes: sugeriram a confecção de um livro de receitas e o convite;
- Professores de Educação Física: prepararam as apresentações artísticas;
- Professores de História: ensaiaram uma peça teatral que foi apresentada às mães;
- Professores de Língua Portuguesa: prepararam um recital de poesias;
- Alunos confeccionaram os livros de receitas e os convites para a homenagem;
- Professores de matemática, ciências, inglês, biologia e física: organizaram o sorteio de brindes;
- Professores de geografia e química: prepararam todo o material usado na comemoração como músicas, flores, balões, entre outros;
- Professores de filosofia e sociologia: prepararam a abertura, com apresentação do Hino Nacional dramatizado;
- Direção e Equipe Pedagógica: enviaram os convites às mães, decorando o ambiente, providenciando o som, microfone, etc;

- APMF: providenciou o material para confecção dos livros de receitas;
- Equipe Técnico-Administrativa: fotografou os alunos;
- Merendeiras: prepararam o lanche servido no dia da homenagem;
- Grêmio Estudantil: arrecadou os brindes junto ao comércio local .

Grupo 3 – Festa Junina

O grupo 3 organizou a Festa Junina que foi realizada na quadra poliesportiva do colégio, decidiu-se que a atração principal seria a dança da quadrilha para que os alunos pudessem participar com entrada gratuita.

Parcerias:

- Professores de Artes: sugeriram a confecção de convites, cartazes e bandeirinhas para divulgar e decorar o local da festa;
- Professores de Educação Física: ensaiaram as quadrilhas e o casamento caipira;
- Equipe Pedagógica: convocou o conselho tutelar e a polícia para se fazerem presentes objetivando zelar pela segurança, já que a festa foi aberta ao público;
- Direção: colocou os anúncios da festa no rádio local, fez contato com a prefeitura a fim de viabilizar o transporte dos alunos para o dia da festa, organizou as equipes de pais e professores para trabalharem no dia da festa, atendendo as barracas, caixa e preparando as comidas e bebidas que não foram preparadas anteriormente, como chá de amendoim, pipoca, etc.
- APMF: contratou a banda pra animar a festa;
- Equipe Técnico-Administrativa: distribuiu os convites e colocou cartazes na cidade e comunidade, providenciou as fichas, organizou a entrada dos alunos por um local diferente dos demais, já que eles não pagaram ingresso;
- Merendeiras: auxiliaram as equipes de pais na cozinha no dia da festa;
- Grêmio Estudantil: organizou o correio elegante, a cadeia do amor, a pescaria e arrecadou junto ao comércio as prendas para a festa;
- As mães voluntárias prepararam as comidas típicas que puderam ser confeccionadas com antecedência como coxinhas, bolos, entre outros.
- Formandos do ensino Médio: prepararam maçã do amor e bolo de milho, objetivando arrecadar fundos para a formatura.

Todas essas atividades foram realizadas no primeiro semestre. No segundo semestre, a comunidade escolar foi convocada novamente, para realizar uma avaliação e organizar as atividades para o segundo semestre

No que concerne aos resultados das atividades trabalhadas no primeiro semestre chegou-se a seguinte conclusão: A família deve conscientizar-se de seu papel como, educadora e formadora do caráter das crianças e jovens. Dessa maneira é fundamental que a família empregue seu máximo esforço nesta formação, pois assim, contribuirá naturalmente para o encaminhamento dos jovens na vida social, dando a eles a oportunidade de crescer dotados de segurança e moralidade no decorrer de sua vida. O apoio da família gera uma base sólida para a convivência no âmbito escolar do jovem que se vê amparado nas relações familiares, produzirá bons frutos na convivência com os colegas e professores.

Com as mudanças relacionadas ao processo de globalização, a dinâmica e a estrutura familiar vem sofrendo cada vez mais, interferências e modificações em seu padrão profissional como: famílias tradicionais, famílias em processo de separação, famílias reconstruídas, famílias em que a mulher e o marido trabalham fora e ainda filhos que moram apenas com a mãe ou com o pai. Nesse sentido, o ambiente familiar deve ser compreendido como diversificado e em constante movimento e essas transformações fazem parte do processo de reestruturação que a família tem sofrido, o qual pode fragilizar o sentimento de segurança e solidez familiar.

Com o resultado dessas mudanças, a escola além de ter a função de ensinar o conhecimento sistematizado, assume a responsabilidade de desenvolver habilidades sociais que antes eram encargo da família.

Gradativamente, a presença dos pais está sendo considerada como uma ampliação das possibilidades tanto das escolas quanto das famílias.

É importante também que os pais alertem seus filhos, que é através da escola e da própria vida escolar que aprendem a dar importância à organização, à disciplina e à determinação. Para tanto, é fundamental o acompanhamento familiar para dar suporte e motivação quando as dificuldades surgirem

Atribuimos a fraca participação dos pais, principalmente, à falta de uma cultura democrática não apenas na escola, mas na sociedade em geral, na qual democracia ainda é entendida como sinônimo exercer o direito ao voto nas eleições para eleger os representantes do país. A escola, assim como a sociedade, é capitalista e, dessa forma, reflete e reproduz a dominação, alienação e infantilização dos seus integrantes, a fim de que a população possa ser disciplinada mais facilmente para o mercado de trabalho. (Depoimento – professor 5)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Compreende-se que a Direção escolar tem um papel fundamental na escola, pois além de administrar e gerenciar as inúmeras demandas da instituição precisa atuar na constituição de uma equipe colaborativa de trabalho incentivando a participação de todos, ou seja: Equipe pedagógica, professores, funcionários, alunos, Pais, APMF Grêmio Estudantil, representantes de turmas, Conselho Escolar, Conselho Tutelar, Patrulha Escolar e demais instituições de voluntariados, na reflexão dos rumos e da identidade da escola.

Acredita-se que o sucesso ou o fracasso da escola é resultado das ações daqueles que a dirigem. A Direção Escolar deve ser o instrumento facilitador das atividades, deve liderar e incentivar o trabalho coletivo, o qual, não exclui a autoridade da Equipe Diretiva, mas o torna mais ágil e com resultados mais eficientes.

Percebeu-se a relevância do papel da equipe diretiva como liderança na condução de uma escola promotora de valores voltados para o respeito, o convívio e a ética, o que inegavelmente contribui para o aprimoramento das aprendizagens dos alunos, e a torna um espaço efetivamente democrático, que propicia a participação onde todos devem opinar, fiscalizar, criticar, enfim inteirar-se de tudo. A Educação é responsabilidade da família e da escola, a participação deve ser constante, consciente, pois a vida familiar e a vida escolar são simultâneas e complementares.

É de suma importância à interação da família no cotidiano escolar de seus filhos, pois tudo que se relaciona com os filhos tem a ver de algum modo com os pais e vice-versa.

A necessidade de promover a articulação entre a escola e a comunidade a que serve é fundamental. O entendimento de que a escola não é um órgão isolado do contexto global de que faz parte, deve estar presente no processo de organização de modo que as ações a serem desenvolvidas estejam voltadas para as necessidades comunitárias.

A democracia só se efetiva por ações e relações que se dão na realidade concreta, em que a coerência democrática entre o discurso e a prática é um aspecto fundamental. A participação não depende de alguém que “dá abertura ou permite” sua manifestação. Democracia não se concebe, conquista-se, realiza-se. Não é suficiente permitir formalmente que a comunidade participe da administração da escola; é preciso que haja condições que propiciem essa participação. A Escola, sendo um órgão público, deve ser dirigida por todos os seus usuários.

Apesar das dificuldades encontradas na efetivação da participação escola-comunidade, deve-se ter em mente que uma escola não se faz apenas com professores e alunos, mas com todos, pais, alunos, professores, funcionários e sociedade civil organizada.

A escola pública, a partir de algumas práticas de participação, passaram a enriquecer o cotidiano escolar. O processo eleitoral de três em três anos para eleger dirigentes escolares, introduziu a disputa política, substituindo o velho sistema clientelista de indicações de diretores de escola pelos políticos locais. O Conselho de Escola e Comunidade composto por membros representativos da escola e da comunidade, fortaleceu a participação nas decisões administrativas e pedagógicas.

O retorno dos Grêmios Estudantis Livres abriu uma perspectiva para a educação política dos alunos, como também o direito de filiar-se a um sindicato e de organizar associações de pais e de professores, contribuiu para mudar a cultura autoritária da escola. O pensar, o decidir e o fazer coletivos começaram a democratizar a escola.

No entanto, dirigentes, professores e funcionários sentem dificuldade em reconhecer esta participação. Dialogar com as famílias e com os estudantes das classes populares, registrar seus saberes e suas culturas, ouvir suas vozes e compreendê-las, pressupõe-se uma reeducação dos educadores, uma postura aberta ao outro enquanto sujeito, conforme escreveu Paulo Freire: a participação do povo deve ser “um estar presente na História e não simplesmente nela estar representadas”.

Ouvir e compreender as falas dos pais, das mães e de seus filhos é o primeiro passo para desencadear um movimento de participação popular na escola pública.

Com as atividades coletivas bem simples desenvolvidas no Colégio Estadual Rui Barbosa Ensino Fundamental e Médio, pôde observar, foi possível, trazer a comunidade para participar. Porém, constatou-se, a dificuldade que os profissionais da educação têm em propiciar momentos para que a comunidade participe ativamente.

Enquanto profissionais habituados a tomar decisões sozinhos e que nem sempre são as melhores ou venham sanar as dificuldades. Age-se pela maneira mais fácil. Na verdade somos frutos de uma escola que nos formou assim recebendo tudo pronto e acabado. Por isso, talvez a dificuldade em lidar com a democracia.

Nessa experiência realizada, no Colégio Estadual Rui Barbosa foi percebido, que se deu condições, a Comunidade participar ativamente. De alguma maneira, todos são capazes de contribuir com algo que resulte em propostas e mudanças para o conjunto da escola, de forma que a democratização das relações resulte na democratização do conhecimento, ou seja, que todos aprendam. Portanto, buscar fortalecimento na comunidade para realizar ações

propostas é fundamental, fazer funcionar e respeitar os diferentes colegiados propostos como mecanismo de democratização é sem dúvida alguma, uma alternativa, uma possibilidade a mais. Aprendeu-se que quando se caminha juntos, todos são protagonistas, e não transfere para os outros as responsabilidades, se apropria dos elementos necessários para avançar na consciência democrática.

Diante dessa realidade, cabe a escola repensar o seu papel na formação de verdadeiros cidadãos, caminhando nesta direção com seriedade, como compromisso da coletividade é, nesta busca, os professores devem fazer frente, através de uma constante revisão crítica de seu papel, envolvendo toda a comunidade escolar, consciente do seu compromisso na conquista de uma nova escola, que seja verdadeiramente democrática e libertadora. Somente com estas prerrogativas a escola pode realmente se tornar um fator de cidadania.

Essa experiência resultou na auto-organização, construída e decidida pelos próprios participantes num saudável exercício de soberania popular. A experiência foi riquíssima, novos critérios foram incorporados nas práticas desenvolvidas. Acredita-se que, o Colégio hoje se realize democracia participativa o que no passado era democracia representativa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARBOSA, Ivone G. **Gestão pedagógica na educação**. Goiânia: FE/UFG, 2001
- BRASIL, Ministério de Educação e Cultura. **Lei 9394/96 - Lei de Diretrizes e Bases Da Educação Nacional**, 1996.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. São Paulo: Saraiva, 1996.
- BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto. **Plano Decenal de Educação para todos**. Brasília, DF: MEC, 1993.
- BRASIL **Parâmetros Curriculares Nacionais**. Secretaria de Educação Fundamental, Brasília, MEC/SEF, 1998.
- CANIVEZ, P. **Educar o cidadão!** Campinas: Papirus, 1991
- CORRÊA, Bianca Cristina. **Possibilidades de participação familiar e qualidade na educação**. 2001. 192 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.
- DEMO, Pedro. **Educar pela Pesquisa**. Campinas, SP: Autores Associados, 2000.

DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão democrática: a perspectiva dos dirigentes escolares da rede de ensino de Goiânia-Go.** Goiânia: Alternativa, 2003.

_____, Luiz Fernandes. **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios.** 5ª ed. São Paulo: Cortez, 2006.

FERREIRA, N. S. C. **Gestão democrática da educação para uma formação humana: conceitos e possibilidades,** Brasília, vol. 17, n. 72, fev/jun, 2000.

Gil, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** Cap. 2008.

HADDAD, Lenira. **A Educação em busca de identidade.** 3ª ed. São Paulo: Loyola, 2002.

KRAWCZYK, Nora. **A gestão escolar: um campo minado...** Análise das propostas de 11 municípios brasileiros. *Educação & Sociedade.* Campinas: Cedes, Ano XX, n. 67, ago/1999.

LIBÂNEO, J. C. **Educação escolar: políticas estruturas e organização.** São Paulo: Cortez, 2003.

_____, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática.** Goiânia: Alternativa, 2001.

LÜCK, H. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional.** Série: Cadernos de gestão, vol. II, Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

LIBÂNEO, J. C. **Democratização da escola pública - a pedagogia crítico-social dos conteúdos.** 20 ed. São Paulo: Loyola, 2005.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento.** São Paulo: Hucitec, 1994.

Regimento do Colégio Estadual – Educação Fundamental e Ensino Médio de Brasília do Sul. 2008.

PPP - Projeto Político Pedagógico do Colégio Estadual Rui Barbosa Ensino Fundamental e Médio, 2008.

SPAGIARI, Sérgio. **Considerações críticas e experiências de gestão social.** 9ª ed. Porto Alegre: Artmed, 1998.

VEIGA, I. **Projeto político-pedagógico da escola: Uma construção possível.** 22 ed. Campinas, SP: Papyrus, 2006.