

**MARIA D'ARC ALVES LOPES**

**PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA NA GESTÃO DA  
ESCOLA: UM ESTUDO NAS ESCOLAS PÚBLICAS  
MUNICIPAIS DE ENSINO FUNDAMENTAL DE SANTA  
LUZIA DO ITANHI – SERGIPE**

**Orientador: Prof. Doutor Otávio Machado Lopes de Mendonça**

**Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologia  
Instituto de Educação**

**Lisboa**

**2012**

**MARIA D'ARC ALVES LOPES**

**PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA NA GESTÃO DA  
ESCOLA: UM ESTUDO NAS ESCOLAS PÚBLICAS  
MUNICIPAIS DE ENSINO FUNDAMENTAL DE SANTA  
LUZIA DO ITANHI – SERGIPE**

Dissertação apresentada para a obtenção do Grau de Mestre em Ciências da Educação no Curso de Mestrado em Ciências da Educação, conferido pela Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.

Orientador: Prof. Doutor Otávio Machado Lopes de Mendonça  
Co-Orientador: Prof. Doutor Antonio Teodoro

**Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias**  
**Instituto de Educação**

**Lisboa**

**2012**

## DEDICATÓRIA

A todos os que, como eu, desvendaram que a vida é uma coisa séria demais para ser levada a sério.

Especialmente dedico às pessoas que se alegraram comigo ao tomar conhecimento que estaria por um período da minha vida desafiando cursar um mestrado em Educação.

De modo especial a dois campeões que celebram a vida vivendo-a intensa e ousadamente nas questões educativas, **Prof. Dr. Otávio Mendonça** meu orientador pelo apoio e paciência com as orientações solicitadas em todos os momentos de incertezas, ao **Prof. Dr. António Teodoro** pelo zelo que demonstrou com as leituras, críticas e sugestões que me fizera no período da qualificação, e, por acreditarem e me incentivarem para que pudesse chegar aonde cheguei.

A vocês, toda minha gratidão e prazer em partilhar dessa jornada em meio a uma vastidão do espaço e da intensidade do tempo, sendo um desafio essa partilha, em meio a um planeta e uma época da minha vida ligada a vocês.

Enfim, a todos que me incentivaram e ajudaram direta e indiretamente, registro aqui minha eterna gratidão.

*“Talvez não tenhamos conseguido fazer o melhor,  
mas, lutamos para que o melhor fosse feito.  
Não somos o que deveríamos ser,  
não somos o que iremos ser,  
mas, Graças a Deus,  
não somos o que éramos”*

*Martin Luther King*

## AGRADECIMENTOS

Na trajetória desta pesquisa, tive momentos de “solidão”, na companhia dos autores silenciosos, que abriram veredas para minha caminhada. Outros momentos aconteceram com alguns incentivos, apoios de professores, amigos, familiares, colegas de trabalho, que durante este período, estiveram comigo. Para eles, todos os meus sinceros agradecimentos.

\*Agradeço a **Deus** por conceder-me a oportunidade de realizar mais um sonho, estando presente nos bons e maus momentos da minha vida, alegrando-me e dando a mão para que eu pudesse alcançar meus objetivos, tão sonhados e sofridos para essa grande realização.

Isso me conduziu a uma reflexão, ao lembrar que “todos sonhamos quando dormimos embora, mas, nem sempre recordemos dos sonhos quando acordamos”. Porém, comento agora do sonho que transforma o mundo, através das realizações. São os sonhos que nos inspiram a criar, nos animam a superar, nos encorajam a conquistar. Percebemos que é preciso coragem para correr riscos. Os maiores riscos para quem sonha são as pedras do caminho. Tropeçamos nas pequenas pedras e não nas grandes montanhas.

Para Plutarco, *“a paciência tem mais poder do que a força”*.

Epícuro acreditava que *“os grandes navegadores deviam sua reputação aos temporais e às tempestades”*. Se você tiver medo das tempestades, nunca navegará pelos mares desconhecidos. Jamais conquistará outros continentes.

Os que transformaram seus sonhos em realidades aprenderam a ser líderes de si mesmos para depois liderar o mundo que o cercava.

Meu sonho se tornou em realidade porque ganhou um combustível emocional que jamais se apagou, mesmo ao atravessar chuvas torrenciais. E, o meu combustível? **A paixão pela vida, o amor pela humanidade, pela causa educacional**. Fui dominada por um desejo incontrolável de ser útil para os outros. Por entender que, quem vive para si mesmo não tem raízes internas.

\*Agradeço aos meus amados **Pais**, Joaquim e Maria Francisca, por me compreenderem nos momentos ausentes, quando deveria estar mais perto, proporcionando-os alegria, companhia, uma melhor qualidade de vida, e que com vossa simplicidade e riquíssima humildade me ajudaram a enxergar o que a vida oferece com grande esforço e com os olhos do coração.

\*Agradeço ao meu **Esposo**, Wanderley, por ter me estimulado a persistir e jamais desistir desta realização e por me suportar em momentos tenebrosos. A minha **Filha** Alessandra, pela paciência que teve comigo em minha ausência, nos momentos em que passei reservada em pleno estudo e que no silêncio soube compreender tudo.

\*Agradeço a receptividade do Prefeito Aduino Amor junto aos Secretários de Educação Sr. José Welton Santos, e Secretário Adjunto Flávio Souza do Município de Santa Luzia do Itanhil, onde contive uma acolhida extraordinária para realização do projeto de investigação em todo o tempo necessário.

\*Agradeço a amabilidade dos funcionários da SEMEC (Secretaria Municipal de Educação), bem como os Gestores Escolares e demais funcionários das escolas investigadas que depositaram muita confiança ao trabalho ali realizado.

\*Não posso esquecer meus amigos médicos, que tiveram paciência comigo nos momentos difíceis, ao me acompanharem em termos emocionais, dedicando atenção e cuidados, confortando-me em alguns instantes de grande ansiedade, preocupação e até mesmo dias de desalentos, como **Dr. Roberto Nogueira** e **Dr. Jackson Guimarães**, aos mesmos, toda minha gratidão e respeito pelos excelentes profissionais dedicados à causa humana como são, e que me serviram de grande apoio e estímulo com cuidado e palavras motivadoras sempre que os busquei.

\*Agradeço ao meu orientador, **Prof. Dr. Otávio Mendonça**, pela paciência em me nortear, por me suportar nos momentos de inquietude e insegurança ao longo dessa jornada, ou seja, no percurso da investigação e elaboração dessa produção.

\*Agradeço ao Pastor Hercílio pelo apoio, atenção e suas orações em meu favor.

\*Agradeço aos meus professores e colegas de turma. Para mim vocês são jóias raras no teatro da vida. Obrigada por vocês existirem. O mundo precisa de pessoas que desenvolvam a arte de pensar, sonhar e buscar por uma humanidade melhor.

\*Agradeço à coordenação do curso, Prof. Dr. Antônio Teodoro, Laura Tereza, Laís Muniz, Angélica pela atenção, dedicação e pelo carinho dispensado ao longo dessa convivência.

Emocionada, porém, muito feliz, volto a agradecer a **Deus** por me emprestar diariamente o coração que pulsa o oxigênio que respiro o solo em que caminho e milhões de itens para que eu exista. Ele suportou minha impaciência, minhas angústias, meus momentos de aflição, mas me fez enxergar que seu sonho de ver a **espécie humana unida, fraterna e solidária é o maior de todos os sonhos**.

## RESUMO

LOPES, Maria D’Arc Alves<sup>1</sup>

Esta pesquisa destinou-se a estudar e analisar a política da Gestão Democrática com ênfase na “Participação da Família” nos processos decisórios da escola. Enfoques sobre esse tema é concernente à aprendizagem, onde se busca conhecer as influências da interação das famílias com a escola e o impacto dessa relação na aprendizagem. O processo da democratização e descentralização contribui muito para a formulação de estratégias políticas visando à participação, ou seja, garante essa participação através de representações que os pais fazem nas instituições como Associações de Pais e Mestres, Conselhos Escolares e outros, como processo fundamental para fortalecer as lideranças escolares e a gestão democrática e participativa nas unidades de ensino público. Sem esquecer que quando se fala em comunidade escolar, além dos segmentos de alunos, professores e funcionários envolvidos (comunidade externa) está falando de todo um segmento de pessoas posicionadas no entorno das escolas, dedicando-se às mais variadas atividades, e, com especial ênfase, está se referindo às famílias desses alunos. Em linhas gerais, a lógica da gestão é orientada pelos princípios democráticos, caracterizada pelo reconhecimento da importância da participação consciente e esclarecida das pessoas nas decisões das atividades escolares. A pesquisa foi extensiva investigando 4 escolas, sendo 2 da zona urbana, 2 da zona rural, estendendo-se aos conselhos escolares com participação em reuniões, assembléias, entrevistas e momentos de observação durante 4 meses. Neste sentido, os Conselhos Escolares e entrevistados, afirmam a importância da participação na Gestão Escolar, contudo, ainda faltam requisitos técnicos para se consolidar um trabalho mais efetivo de participação. Os resultados também apontam à necessidade de repensar a formação e capacitação dos gestores, voltada para a promoção de uma cultura de reflexão, crítica e assimilação de idéias, associadas à ação, pelo conjunto dos que fazem à realidade escolar, contemplando a relação entre Escola e Família.

**Palavras chave:** Democracia; Conselho-Escolar; Família; Participação; Gestão.

---

<sup>1</sup> LOPES, Maria D’Arc Alves. Participação da família na gestão da escola: um estudo nas escolas Municipais de ensino fundamental de Santa Luzia do Itanhi-SE. Lisboa-Portugal, 2016, p.p 213. Dissertação de Mestrado – Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.

## ABSTRACT

LOPES, Maria D'Arc Alves<sup>1</sup>

This research has destined to study and analyse the politics of Democratical Management with emphasis in the "Participation of Family" in processes of decision at school. The focus about the same theme is concerning to the learning. Where one's chasing to know the influences of the reciprocity in the families with the school and the impact in this relation in the learning. The process of the democratization and decentralization contribute enough for the formulation of political strategies aiming to participation through the presentations that the parents use to make in the institutions like masters and parents in association. Advices of school and others like fundamental process to fortify the leads of school, the democratic management and the participation in the units of public teaching. No forgetting when one's speaking about community of school beyond the segments of students, teachers and employees involved (outside community) it is speaking about all one segment of people positioning around the school, dedicating to the most diversified activities and with special emphasis, it's referring to the families these students. In general lines, the sense of the management is directed by the democratic principles, characterized by the acknowledgement of importance from conscious and activities at school. The research 4 schools, being 2 from urban zone, 2 from rural zone, extending to the advices of school, with participation in the meetings, assembly, interviews and moments of observation for 4 months. In this sense, school advices and interviewed ones, affirm the importance of the participation in the school management, however, it misses still technical needs to consolidate a work more effective of participation. The results also indicate a need to think again the graduation and the competency of the managers, directed to the promotion of a culture from reflection, criticism and comprehension of ideas, associated to action by the group from the ones who makes the reality of school, seeing the relation between school and family.

**Main Words:** Democracy; Advice-School; Family; Participation; Management.

---

<sup>1</sup> LOPES, Maria D'Arc Alves. Participação da família na gestão da escola: um estudo nas escolas Municipais de ensino fundamental de Santa Luzia do Itanhi-SE. Lisboa-Portugal, 2016, pp213. Dissertação de Mestrado – Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.

## **ABREVIATURAS E SIGLAS**

**APM** – Associação de Pais e Mestres

**AP** - Aprovado

**CE** – Conselho Escolar

**CF** – Constituição Federal

**CODIS** – Correção Distorção Idade e Série

**CONAE** – Conferência Nacional da Educação

**ECA** – Estatuto da Criança e do Adolescente

**EDUCATIVA** – Educativa

**EV** - Evadido

**GD** – Gestão Democrática

**GE** – Gestão Escolar

**IBGE** – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

**IDEB** – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

**IDH** – Índice de Desenvolvimento humano

**LDB/EM** – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

**PDE** – Plano de Desenvolvimento da Educação

**PDDE** – Programa Dinheiro Direto na Escola

**PNE** – Plano Nacional de Educação

**PPP** – Projeto Político Pedagógico

**RP** - Reprovado

**SAEB** – Sistema de Avaliação da Educação Básica

**SEMEC** – Secretaria Municipal de Educação e Cultura

**TS** - Transferido

**UE** – Unidade de Ensino/Escolar

## ÍNDICE GERAL

|                                                                                                                    |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Introdução .....</b>                                                                                            | <b>13</b> |
| <b>1. Justificativa .....</b>                                                                                      | <b>14</b> |
| <b>2. Problemática .....</b>                                                                                       | <b>19</b> |
| 2.1 Problema / Objetivos .....                                                                                     | 20        |
| 2.2 Objetivo Geral .....                                                                                           | 21        |
| 2.3 Objetivos Específicos .....                                                                                    | 21        |
| <b>Capítulo I – Trajetória Metodológica .....</b>                                                                  | <b>22</b> |
| 1. Caracterização da pesquisa .....                                                                                | 23        |
| 2. Universo de abrangência .....                                                                                   | 28        |
| 3. População e amostra .....                                                                                       | 35        |
| 4. Organização da pesquisa .....                                                                                   | 38        |
| 5. Tratamento dos dados .....                                                                                      | 40        |
| 6. Instrumentos .....                                                                                              | 41        |
| a. Entrevista .....                                                                                                | 41        |
| b. Observação .....                                                                                                | 42        |
| <b>Capítulo II - Aportes teóricos da administração escolar .....</b>                                               | <b>46</b> |
| 1. Teorias administrativas: uma visão crítica conceitual .....                                                     | 47        |
| 2. O Sistema de organização e de Gestão da Escola: teoria e prática.                                               | 66        |
| 3. A direção como princípio e atributo da Gestão Democrática:<br>gestão da participação .....                      | 68        |
| 4. Gestão democrática: participação da família na escola .....                                                     | 74        |
| 5. Conceitos e funções das instituições em questão: escola e família...                                            | 86        |
| 6. A Descentralização do ensino, a democratização da escola e a<br>construção da autonomia da gestão escolar ..... | 88        |

|                                                                                                                                                                 |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>7. O Sentido pleno da participação na gestão escolar .....</b>                                                                                               | <b>91</b>  |
| <b>8. O Espaço da participação dos pais na vida da escola: autonomia da escola e da comunidade educativa .....</b>                                              | <b>95</b>  |
| <b>9. As Relações família e escola na atual política educacional: do modelo de delegação ao modelo de parceria .....</b>                                        | <b>99</b>  |
| <b>10. Família e Escola: uma relação de parceria .....</b>                                                                                                      | <b>103</b> |
| <b>Capítulo III .....</b>                                                                                                                                       | <b>109</b> |
| <b>1. Dados encontrados por UE's sobre a realidade dos anos letivos – 2006/2009 – novo paradigma de organização administrativa na gestão escolar .....</b>      | <b>110</b> |
| 1.1 Escola Municipal de Ensino Fundamental Adelson Silveira Lima .....                                                                                          | 122        |
| 1.2 Escola Municipal de Ensino Fundamental Reunidas .....                                                                                                       | 124        |
| 1.3 Escola Municipal de Ensino Fundamental Jessé da Silva Prado .....                                                                                           | 125        |
| 1.4 Escola Municipal de Ensino Fundamental Antonio Ribeiro Soutelo .....                                                                                        | 127        |
| <b>2. Área de atuação/participação das famílias na Gestão Escolar .....</b>                                                                                     | <b>128</b> |
| 2.1 Escola Municipal de Ensino Fundamental Adelson Silveira Lima .....                                                                                          | 129        |
| 2.2 Escola Municipal de Ensino Fundamental Reunidas .....                                                                                                       | 130        |
| 2.3 Escola Municipal de Ensino Fundamental Jessé da Silva Prado .....                                                                                           | 132        |
| 2.4 Escola Municipal de Ensino Fundamental Antonio Ribeiro Soutelo .....                                                                                        | 133        |
| <b>3. Participação das famílias nas reuniões para elaboração do planejamento participativo/reformulação do PPP – Projeto Político Pedagógico da escola.....</b> | <b>134</b> |
| 3.1 Escola Municipal de Ensino Fundamental Adelson Silveira Lima .....                                                                                          | 135        |
| 3.2 Escola Municipal de Ensino Fundamental Reunidas .....                                                                                                       | 137        |
| 3.3 Escola Municipal de Ensino Fundamental Jessé da Silva Prado .....                                                                                           | 138        |
| 3.4 Escola Municipal de Ensino Fundamental Antonio Ribeiro Soutelo .....                                                                                        | 139        |
| <b>4. Acompanhamento e controle das famílias sobre os processos ensino e aprendizagem dos filhos/alunos .....</b>                                               | <b>140</b> |
| 4.1 Escola Municipal de Ensino Fundamental Adelson Silveira Lima .....                                                                                          | 140        |
| 4.2 Escola Municipal de Ensino Fundamental Reunidas .....                                                                                                       | 141        |

|                                                                                                                           |              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| 4.3 Escola Municipal de Ensino Fundamental Jessé da Silva Prado .....                                                     | 143          |
| 4.4 Escola Municipal de Ensino Fundamental Antonio Ribeiro Soutelo .....                                                  | 144          |
| <b>5. Nível de alcance sob as famílias no que tange às atividades<br/>socioculturais proporcionadas pela escola .....</b> | <b>145</b>   |
| 5.1 Escola Municipal de Ensino Fundamental Adelson Silveira Lima .....                                                    | 146          |
| 5.2 Escola Municipal de Ensino Fundamental Reunidas .....                                                                 | 146          |
| 5.3 Escola Municipal de Ensino Fundamental Jessé da Silva Prado .....                                                     | 147          |
| 5.4 Escola Municipal de Ensino Fundamental Antonio Ribeiro Soutelo .....                                                  | 148          |
| <b>Capítulo IV – Considerações Conclusivas.....</b>                                                                       | <b>150</b>   |
| <b>Bibliografia .....</b>                                                                                                 | <b>159</b>   |
| <b>Apêndice .....</b>                                                                                                     | <b>I</b>     |
| <b>Anexos .....</b>                                                                                                       | <b>XXXVI</b> |

## ÍNDICE DE TABELAS

|                                                                                                                                                                                                  |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tabela 1</b> –Demonstrativo do Universo da Pesquisa – Escolas que foram investigadas no período de 20 de janeiro de 2009 a 03 de maio de 2010 – Município de Santa Luzia do Itanhi – SE ..... | 30  |
| <b>Tabela 2</b> –Demonstrativo/comparativo entre os anos letivos 2006/2007.....                                                                                                                  | 41  |
| <b>Tabela 3.1</b> –Escola Municipal de Ensino Fundamental Adelson Silveira Lima.....                                                                                                             | 110 |
| <b>Tabela 3.2</b> –Escola Municipal de Ensino Fundamental Antonio Ribeiro Soutelo.....                                                                                                           | 112 |
| <b>Tabela 3.3</b> –Escola Municipal de Ensino Fundamental Reunidas.....                                                                                                                          | 116 |
| <b>Tabela 3.4</b> –Escola Municipal de Ensino Fundamental Jessé da Silva Prado.....                                                                                                              | 119 |
| <b>Tabela 4</b> – Área de atuação/participação das famílias no processo pedagógico da escola.....                                                                                                | 122 |
| <b>Tabela 5</b> – Nível de envolvimento das famílias no processo pedagógico da escola...                                                                                                         | 128 |
| <b>Tabela 6</b> – Participação das famílias nas reuniões para elaboração/atualização do PPP – Projeto Pedagógico da Escola.....                                                                  | 133 |
| <b>Tabela 7</b> – Acompanhamento e controle de participação das famílias nos processos ensino e aprendizagem dos filhos/alunos.....                                                              | 139 |
| <b>Tabela III. 8</b> – Nível de influência nas atividades culturais das UE's, com a participação das famílias.....                                                                               | 144 |

## INTRODUÇÃO

A realização desse estudo abraçou um percurso de ordem pessoal, social e acadêmica, conforme se explicitará a seguir através da justificativa e à luz do qual se definiu o objetivo principal da investigação: conhecer as formas de **Participação da Família na Gestão da Escola**, e suas influências no tocante ao processo ensino e aprendizagem, controle aos altos índices de evasão (abandono) e repetência nas Escolas Públicas de Ensino Fundamental do Município de Santa Luzia do Itanhi – SE, onde funcionam sob a conjuntura da **Gestão Democrática**.

Para alcançá-los, organizou-se o texto da seguinte forma:

No Capítulo I, apresentação de um cenário geral da pesquisa, com seus elementos essenciais. Por eles, o leitor tem em mãos um roteiro seguro que o ajudará a compreender o trabalho em seu conjunto. Embora todas as partes sejam importantes, chama-se a atenção para os aspectos metodológicos do estudo. São eles que garantem à lógica, a coerência, a articulação entre as várias unidades, zelando para que os objetivos possam ser realizados. Atenção especial é dada aos instrumentos utilizados para a coleta de material da pesquisa, especialmente às técnicas que auxiliam a compreensão e interpretação do discurso das famílias e membros dos conselhos escolares em suas diversas representações.

No Capítulo II, constitui o corpus teórico propriamente dito. As Teorias Administrativas e o Processo Educacional, numa visão Crítico-conceitual, onde se projetou toda a pesquisa, fornecendo o embasamento, a segurança, a certeza de que os objetivos serão alcançados, aprofundando os fundamentos, recuperando a história, estudando as contribuições de diversos autores.

A teoria da gestão democrática é o grande alicerce sobre o qual se construiu o cerne dessa investigação, procurando analisar e apresentar a complexidade advinda das inúmeras inovações tecnológicas e a rapidez das transformações que a sociedade pós-moderna vem sofrendo, as quais possibilitaram que a Administração Escolar passasse a ser uma das importantes e necessárias áreas do conhecimento científico.

Ainda no capítulo II, abordam-se sobre o sentido pleno da participação na gestão escolar, política de envolvimento dos pais na escola, as relações família – escola na atual política educacional: do modelo de delegação ao modelo de parceria. Isso se remeteu

imediatamente a um retrospecto da história da família e seus impasses, onde poderão refletir na vida do filho/aluno junto à sua vida escolar.

O Capítulo III é dedicado à análise dos dados. Trata-se da parte do estudo em que os dados colhidos pelos instrumentos da pesquisa são analisados à luz do corpus teórico. Tratando-se de uma abordagem qualitativa categorial e temática, o material colhido é tratado de acordo com o que foi prometido na metodologia, explicitada no capítulo panorâmico. As entrevistas, observações e análise de documentos, reuniões e assembléias, enfim valorizando toda programação da escola onde as famílias se faziam presentes, participando do que ocorresse na instituição de ensino.

No capítulo IV, encontram-se as considerações conclusivas de todo o trabalho realizado. Neste momento estão presentes considerações sobre a natureza da pesquisa, e são oferecidos resultados obtidos a partir dos objetivos definidos. O estudo consegue apreender que a participação, como qualquer melhoria substancial, requer o desenvolvimento e a adoção de um programa de atividades, como um código de valores que represente o comprometimento de todos da escola com a gestão participativa. Desse modo, tomou-se como exemplo a constituição dos Conselhos Escolares, sua participação nas atividades decisórias da gestão escolar.

## 1 JUSTIFICATIVA

As motivações que nos levaram à escolha deste tema para investigação são de ordem pessoal e também profissional.

Sendo constituindo o conteúdo desta pesquisa resultados no campo da administração escolar em escolas públicas do Município de Santa Luzia do Itanhi – SE, o qual me despertou o interesse em pesquisar com mais objetividade sobre a Gestão Democrática com a Participação da Família na Escola, por se tratar do 2º Município do Estado de Sergipe a implantar a Gestão Democrática na escola pública. A relação deste tema com minhas memórias e minhas vivências, ou seja, da relação **Escola e Família**, avultou-se por pensar que a educação realizada com essa parceria poderá evolucionar significativamente vencendo as barreiras do abandono escolar e da repetência.

Contudo, ao encontrar-me com a produção teórica dirigida ao tema família-escola, pude imaginar que esse assunto poderá ser tratado de diversas formas. Um dos enfoques das pesquisas sobre esse tema é atinente à aprendizagem, onde se buscam conhecer as influências da interação das famílias com os alunos a escola e o impacto dessa relação na aprendizagem escolar, conforme acompanhamento e registros dos coordenadores escolares.

Observa-se que no campo político o tema também tem sido tratado com diferentes propósitos. Em 2002 o Ministro Paulo Renato, ao instituir o “Dia Nacional da Família na Escola”, afirmou que a aproximação entre família e escola teria o objetivo de envolver as famílias com a vida escolar dos alunos. Tal iniciativa, disse o Ministro, estava amparada por,

“Um estudo inédito encomendado pelo MEC à Fundação Carlos Chagas, realizado em dez escolas públicas de áreas pobres de cinco regiões metropolitanas, (que) mostrou os alunos dessas escolas, mesmo em condições adversas, como instalações simples e famílias com dificuldades socioeconômicas, conseguem nível de desempenho nas provas do Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb) superior ao da média dos estabelecimentos de ensino da região. O que faz com que esses estudantes de regiões carentes do País consigam brilhar nas provas? O ingrediente básico, além da dedicação de diretores e professores, é a participação dos pais na vida escolar dos estudantes. Este ambiente de compromisso com o sucesso no aprendizado eleva a auto-estima dos alunos, que superam suas dificuldades. [...]”. (Jornal O Estado de São Paulo, 16/04/2002)

No Estado de Sergipe (Região Nordeste), algumas iniciativas visando à participação comunitária relacionam a implantação de políticas de participação e envolvimento da comunidade, através da Gestão Democrática, como medida de conexão e enfrentamento de problemas sociais, como Violência Urbana, Alto índice de Abandono e Reprovação Escolar, (grifo nosso) sendo um problema que tem causado grande preocupação nos tempos atuais no tocante à educação brasileira.

Contudo, não sendo possível envolver todas essas ramificações em um único estudo, a necessidade de restringir o foco para pesquisa levou-nos aos interesses de estudo a serem desenvolvidos nesta dissertação. Refiro-me à Participação dos Pais como estratégia de Democratização da Educação, por meio da garantia de acesso e permanência do aluno (filho) na escola; e as medidas políticas que foram implantadas com o objetivo de garantir esta participação.

Para ajudar e incentivar a participação dos pais nas atividades da escola, o Ministro da Educação na época Paulo Renato de Souza, preparou um guia, apresentando em linhas gerais, o que as crianças podem e devem ter aprendido em língua portuguesa e

matemática, ao final da 2ª e da 4ª série, para que as famílias e todos os envolvidos no processo pudessem acompanhar melhor o seu desenvolvimento escolar. Esta aprendizagem estava prevista nos parâmetros curriculares nacionais que o MEC elaborou e distribuiu às escolas, professores e famílias em 1997. Este guia abordava a língua portuguesa e a matemática porque favorecem, e muito a aprendizagem das demais áreas. Além disso, ele trazia dicas e sugestões de como contribuir para a educação das crianças fora da escola. Com isso, não podemos esquecer que o que elas aprendem na sala de aula deve ser importante não só para passar de ano, mas para toda a sua vida.

Nesse sentido;

“Nossa idéia é de que os pais, as mães e os responsáveis discutam o conteúdo deste guia na escola, conversem com os professores e acompanhem o desenvolvimento de suas crianças mais de perto e de forma mais atuante. Juntos, construiremos a escola que o Brasil quer e de que precisa. Mostrem para suas crianças que elas podem contar com você!” (Paulo Renato de Souza, Ministro da Educação, 1997).

Baseando-se no dizer de Paro (2000, p. 68), pesquisador que realizou um estudo sobre o papel da família no desenvolvimento escolar de alunos do ensino fundamental, o distanciamento entre escola e família não deveria ser tão grande, pois para ele, a escola não assimilou quase nada de todo o progresso da psicologia da educação e da didática, utilizando métodos de ensino muito próximos e idênticos aos do senso comum predominantes nas relações familiares. O autor se remete ao fato de que, a atual escola dos filhos, é bastante parecida com a escola que os pais freqüentam/freqüentaram, e por isso, estes últimos não deveriam sentir-se tão distanciados do sistema educacional, e também o professor, embora admita a necessidade da participação dos pais na escola, não sabe como encaminhá-la. Nas palavras de Paro (2000, p 68) “parece haver, por um lado, uma incapacidade de compreensão por parte dos pais, daquilo que é transmitido na escola; por outro lado, uma falta de habilidade dos gestores, professores, para promoverem essa comunicação”.

Infelizmente, as pesquisas que relacionam às instituições escola e família são de número bastante reduzido, comparando-se à proporcionalidade deste número, a importância essencial dessa relação para o desempenho escolar das crianças.

O alvo da pesquisa a ser desenvolvida nesse estudo é analisar a Política da Gestão Democrática com a Participação da Família, cujo objetivo seja avaliar conhecer as formas de participação da comunidade em processos decisórios da escola. Para o aprofundamento da

pesquisa será desenvolvida uma investigação mais aprofundada no campo da gestão escolar, através de objetivos como:

- Levantar dados sobre as áreas de atuação/participação das famílias na gestão escolar.
- Analisar formas de envolvimento das famílias no processo pedagógico e administrativo, e do planejamento escolar.
- Coletar dados sobre as ações da gestão escolar relacionados à participação da família na elaboração do (PPP) Projeto Político Pedagógico da escola, bem como integração escola x comunidade.
- Analisar formas de acesso à comunidade oferecida pela escola nas ações culturais, redefinições de metas, no lazer e interação com o meio de forma segura e construtiva.

A participação tem sido um tema presente na produção teórica e na retórica política, no entanto, observa-se que essa prática precisa ser vista por outros ângulos, considerando que a falta de incentivos é um dos pontos, como também a falta de preparo dos gestores escolares para essa prática.

No caso das políticas públicas educacionais, voltadas para a gestão escolar, o processo de democratização e descentralização, contribuiu muito para a formulação de estratégias políticas visando à participação. Na passagem dos anos 90, é que a participação deixou de ser reivindicação por democracia e transformou-se em possibilidade de parceria. É da parceria Escola x Família, que trataremos a seguir. Isso por acreditar que a articulação da família e da escola na política educacional dar-se-á pela participação dos pais na escola o que consideramos fundamental, visto que, a política educacional espera que a família e a escola trabalhem e andem juntos na educação dos alunos (seus filhos). Conforme Nogueira, Romanelli, e Zago:

“A família, por intermédio de suas ações materiais e simbólicas, tem um papel importante na vida escolar dos filhos, e este não pode ser desconsiderado. Trata-se de uma influência que resulta de ações muitas vezes sutis, nem sempre conscientes e intencionalmente dirigidas.” (Nogueira, Romanelli, e Zago, 2000, p. 20, 21).

Através desta pesquisa, pretende-se expressar o anseio por ver Escola e Família unânimes constituindo um só grupo, sendo fundamental que ambos sigam os mesmos princípios e critérios, partilhando dos objetivos elaborados pela escola. Ressalta-se que

mesmo tendo objetivos diferenciados, cada um deve fazer sua parte para que atinja o caminho do sucesso, que visa conduzir crianças e jovens a um futuro melhor. O ideal é que a família e a escola tracem as mesmas metas de forma simultânea, propiciando ao aluno uma segurança na aprendizagem de forma que venha criar cidadãos críticos capazes de enfrentar a complexidade de situações que surgem na sociedade.

Percebe-se que existem diversas contribuições que tanto a família quanto a escola podem oferecer, propiciando no desenvolvimento pleno respectivamente dos seus filhos/alunos. Contudo, alguns critérios devem ser considerados como prioridade para ambas as partes, porém, não se experimentou para a educação informal nenhuma célula social melhor do que a família. É nela que se forma o caráter, e no descrever de (Chalita 2001, p.15), “Qualquer projeto educacional sério depende da participação familiar”.

Ao concordar com este pensamento, devem-se explicitar as razões pelas quais se conduziu a realizar este significativo estudo. Primeiro, por sentir que as famílias podem participar mais da vida escolar dos filhos, pois com “olhar pedagógico” observa-se que esse desencontro partilha para o insucesso do seu desempenho/aprendizado, repercutindo na trajetória escolar dos filhos/alunos causando um grande índice de reprovação e abandono escolar. Segundo, por pensar que é importante a participação dos pais na projeção das atividades da escola, ou seja: no planejamento escolar como um todo pertinente às atividades que serão oferecidas aos seus filhos/alunos.

Vale ressaltar que essas afirmações são extraídas de experiências como gestora escolar por alguns anos, onde ocasionou analisar a importância na utilidade desses instrumentos como requisitos necessários para o sucesso da vida escolar dos educandos na atualidade.

Com efeito, sabe-se que a escola é um mundo complexo, formado por várias e múltiplas realidades: a realidade administrativa, a realidade burocrática, a realidade da legislação, dos planos, da política educacional. Nenhuma, no entanto, é mais importante que a realidade que se estabelece quando o professor dinâmico e participativo entra em sala de aula e assume o papel de transmissor do conhecimento, proporcionando aos seus educandos a oportunidade de formular seus conceitos. Nesse momento, nascem laços afetivos, sentimento de aceitação e rejeição mútuas, sentimentos de empatia e antipatia, vínculos que podem até mesmo determinar o futuro de uma criança ao dar ensejo a um maior ou menor grau de auto-estima, de representação do sucesso ou do fracasso como imutáveis. É neste sentido, que se pode analisar a Parceria da Família com a Escola sendo fundamental para o sucesso da

educação de todo indivíduo. Portanto, pais e educadores necessitam serem grandes e fiéis companheiros nessa nobre caminhada da formação educacional do ser humano.

## 2 PROBLEMÁTICA

Desde os anos 80 que o Brasil tenta mudar as formas de administrar as escolas públicas.

A LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei nº. 9.394/96 Art. 205 contempla a Gestão Democrática da escola pública, ou seja, a gestão participativa. “A educação, direito de todos e dever do Estado e da Família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade”. “Mesmo as sociedades mais primitivas extinguiram certas formas de administração em face da necessidade de resolverem-se problemas de interesse comum”, (Martins, 2007, p.22). Analisando bem este artigo, percebe-se que a participação da família já havia sido apreciada desde os primórdios da Lei 9.394/96.

Vale ressaltar que o artigo citado anteriormente manifestado pelo Ministro de Educação da época, teve interpretação enviesada pela comunidade educacional e pelos políticos, contrariando com isso o pensamento de (Mayo, 2007, p.22), quando o mesmo se refere, [...], *que apresenta a abordagem das relações humanas, com o surgimento da computação, é proposta a abordagem sistêmica, que permite uma análise dos sistemas sociais, considerando o relacionamento com o ambiente, [...]*.

O resultado desta interpretação foi o receio dos governantes-políticos perderem a oportunidade de selecionar (indicar) os gestores das escolas de acordo com suas afinidades. Contudo, acabou ferindo a LDB, deixando esta parte no anonimato, referencia-se esta colocação de acordo com experiências e vivências aqui no Estado de Sergipe.

Feitas estas considerações, centraliza-se as preocupações sobre a participação e formas em que as famílias atuam na gestão da escola. Sendo assim, é hora de falar sobre a problemática subjacente a toda a investigação ora empreendida. Para entender melhor esta questão, é importante dizer que se trabalhou com as teorias administrativas que na verdade, serão a moldura que limita e direciona os elementos estudados na dissertação, a qual se explicitará com maior profundidade em outro item deste capítulo.

Apreciando o pensamento de Chiavenato, observa-se que:

“A Teoria das Organizações (TO) é o campo do conhecimento humano que se ocupa do estudo das organizações em geral. A Administração nada mais é do que a condução racional das atividades de uma organização seja ela lucrativa e não-lucrativa.” (Chiavenato 2006, p.2)

Sendo assim, analisa-se que a administração trata basicamente de planejamento, organização, direção e controle de todas as atividades diferenciadas pela divisão de trabalho que ocorre dentro das organizações.

Destarte, a administração deve estar sempre atenta para situações que exijam adaptações das programações, dos recursos, do pessoal. Contudo, não basta adaptar-se. É preciso saber buscar alternativas melhores, como novas atividades, novos métodos, novas fontes de recursos etc.

Neste sentido Paro 2006, p. 1, se expressa dizendo que “A Administração encontra, na organização, seu próprio objeto de estudo”. Daí surge o problema central dessa investigação, no sentido de *conhecer como acontece a administração e de modo peculiar o processo de desenvolvimento da administração escolar, com ênfase na Gestão Democrática, aliando a Participação da Família nos processos decisórios da Gestão da Escola*, (grifo nosso), vez que, a Administração Escolar é um conjunto complexo de atividades que criam condições para a integração e o bom funcionamento de grupos que operam em divisão do trabalho. Aí está explícito que a unidade total de tarefas é subdividida em unidades menores e confiadas a pessoas ou grupos que possuem certa autonomia para executá-las. Portanto, quanto mais poderes os indivíduos ou os grupos tiver para realizar as tarefas, mais descentralizada e democrática será a Administração Escolar. Isso é o que se analisou ao longo da investigação realizada, no que tange à participação dos pais nas atividades programadas e ofertadas pela escola. Pode-se concluir dizendo que: Não é, pois, recomendável à centralização que caracteriza a administração autoritária, ainda mais quando o conceito em tela estabelece que a administração tenha a função de zelar pelo funcionamento harmonioso e orgânico dos grupos.

## **2.1. Problema / Objetivos**

Citado anteriormente, o presente estudo pretende investigar qual a forma de participação das famílias nas atividades da escola, ou seja, na Gestão Escolar das Escolas Públicas Municipais de Ensino Fundamental do Município de Santa Luzia do Itanhi – SE.

Para tanto, foram estabelecidos os seguintes objetivos, aferindo certo problema como: *“Quais os modos e formas de participação das famílias na Gestão Escolar da rede municipal de Santa Luzia do Itanhi – SE?”*.

## **2.2. Objetivo Geral**

Analisar as formas de Participação das Famílias na Gestão Escolar, nos processos de planejamento, execução e controle de atividades que correspondam às necessidades da instituição escolar.

## **2.3. Objetivos Específicos**

- Levantar dados referentes às diversas áreas de atuação/participação das famílias na gestão da escola.
- Analisar formas de envolvimento das famílias no processo pedagógico e administrativo das ações cotidianas da escola.
- Coletar dados sobre as ações da gestão escolar relacionados à participação da família no planejamento, execução e avaliação do (PPP), Projeto Político Pedagógico da Escola.
- Analisar formas de acesso à comunidade oferecida pela escola no planejamento, execução e avaliação do (PPP), Projeto Político Pedagógico ao longo dos anos em que o mesmo está em vigor e durante o processo do ano escolar.
- Verificar se as avaliações da aprendizagem realizadas pelos professores sofrem alguma influência advinda da participação da família na gestão da escola.
- Verificar se as apreensões dos diversos paradigmas culturais trabalhados pela escola sofrem alguma influência especialmente na área familiar.

# CAPÍTULO I

## TRAJETÓRIA METODOLÓGICA

*Este capítulo é um painel geral de toda a dissertação. Por ele, procuramos nortear o leitor sobre os motivos que levaram esta pesquisa como resposta às nossas inquietações sobre as formas de participação da família nos processos decisórios de gestão da escola pública.*

A perseverança é tão importante quanto à habilidade intelectual.  
A vida é uma longa estrada que tem curvas imprevisíveis e derrapagens inevitáveis.

*Augusto Cury*

## 1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A natureza desta pesquisa é qualitativa. Busca-se, com isto, uma compreensão, e não a explicação dos fenômenos estudados, conforme Martins e Bicudo (1994). A escolha por essa abordagem ocorreu devido à consideração da mesma como adequada para tratar do objeto desse estudo, uma vez que se busca uma compreensão particular do objeto, focalizando os aspectos individuais e específicos do fenômeno.

Considerando os objetivos a alcançar de acordo com a pesquisa, os aspectos metodológicos estão fundamentados na abordagem qualitativa, na qual “[...] os dados recolhidos são ricos em pormenores descritivos relativamente a pessoas, locais e conversas [...]” (Bogdan e Biklen, 1990, p. 16).

Sobre a pesquisa qualitativa, Minayo (1994) assim revela:

“A pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.” (Minayo 1994, p. 21)

Considerando o problema central dessa investigação, encontra-se na abordagem qualitativa a metodologia adequada para tentar alcançar os objetivos e responder às questões levantadas.

“Ao recolher dados descritivos, os investigadores qualitativos abordam o mundo de forma minuciosa [...]. A abordagem da investigação qualitativa exige que o mundo seja examinado com a idéia de que nada é trivial, que tudo tem potencial para construir uma pista que nos permita estabelecer uma compreensão mais esclarecedora do nosso objeto de estudo.” (Bogdan e Biklen, 1999, p. 49).

Daí porque, a pesquisa qualitativa possibilitará compreender e interpretar o objeto em estudo, com base na perspectiva dos sujeitos envolvidos.

Neste sentido, observa-se também uma integração objetiva e subjetiva nos processos da pesquisa, incluindo os atores contactados em campo, não apenas como objetos de análise, mas, principalmente, como sujeitos de auto-avaliação, uma vez que são introduzidos na construção do objeto de estudo. Sendo assim, essa estratégia propicia meios para que, no processo de investigação e de análise, os que implementam as ações se apropriem da compreensão dos dados qualitativos gerados pelo trabalho e recolham subsídios

para as mudanças necessárias. Contudo, devido à natureza do problema a ser investigado, justifica-se principalmente em buscar entender a natureza de determinado fenômeno social.

Assim, optou-se por realizar o processo de investigação através do estudo de caso exploratório, pretendendo-se apreender, por vários instrumentos escolhidos, informações sobre a participação da família na gestão da escola pública.

Por esta razão, escolheu-se trabalhar a pesquisa através da entrevista por ser também uma forma de interação social. Conforme Gil (2009, p. 109), [...] *a entrevista é uma das técnicas de coleta de dados mais utilizada no âmbito das ciências sociais* [...].

De acordo com Trivinões:

“A escolha da população a ser investigada através da entrevista foi decidida de forma intencional, considerando-se uma série de condições como a identificação de sujeitos que sejam essenciais para esclarecimento do assunto em foco, facilidade de contato com as pessoas, disponibilidade dos indivíduos para as entrevistas” (Trivinões, 1995, p. 16).

Com relação à técnica de entrevista, Ludke e André (1986), Gil (1995) e Trivinões (1995) destacam ser esta uma das técnicas de pesquisa mais rica e flexível, e dentre os diversos tipos de entrevista, decidiu-se pela entrevista semi-estruturada, que “ao mesmo tempo em que valoriza a presença do investigador, oferece todas as perspectivas possíveis para que o informante alcance a liberdade e a espontaneidade necessárias, enriquecendo a investigação” (Trivinões, 1995, p. 146).

Logo, optou-se em realizar a pesquisa utilizando a entrevista. De fato, como profissional do ensino, estivemos sempre interessados nas relações interpessoais, especialmente nessas relações que se estabelecem no âmbito escolar, ou seja, concernente à participação da família na gestão da escola, observando a escola como: *Sendo um lugar privilegiado onde acontece o desenvolvimento sócio educativo do educando.* (grifo nosso). Expressão essa, que é predicado do que fazer docente, acompanhado ao atributo organizacional, o qual se constitui pela organização e gestão da escola.

É oportuno lembrar que vivemos numa sociedade em transformação, porém, diminuindo cada vez mais a força da educação espontânea e crescendo a da educação intencional, no âmbito urbano ou rural, ou seja, os pais obrigados pela conjuntura acabam por deixar para a escola a adaptação social do filho. Logo, penso ser de grande importância à gestão participativa da escola atual.

Deste modo,

“A participação, em seu sentido pleno, caracteriza-se por uma força de atuação consciente, pela qual os membros de uma unidade social reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica dessa unidade social, de sua cultura e vontade de compreender, decidir e agir em torno de questões que lhe são afetas” (Luck, 2006, p. 18,19).

Nesse propósito, escola e família precisam conviver com os mesmos objetivos sendo eles dedicados à propriedade do ensino e aprendizagem do aluno. Desta forma, unir-se-ão todos os comprometidos e interessados pela causa, com a mesma visão e equipados de objetivos comuns, com um olhar voltado para a construção e socialização do conhecimento da comunidade escolar.

Quanto ao tratamento dos dados, procurou-se relacioná-los aos termos e bases teóricos estabelecidos. Para isso, fizeram-se articulações entre os dados recolhidos e dos referenciais teóricos da pesquisa, realizando assim, a análise de conteúdo para interpretar as falas dos sujeitos pesquisados, lembrando que:

“A Análise de conteúdo é apenas um método de análise de texto desenvolvido dentro das ciências sociais empíricas. Embora a maior parte das análises clássicas de conteúdo culmine em descrições numéricas de algumas características do corpus do texto, considerável atenção está sendo dada aos “tipos”, “qualidades”, e “distinções” no texto, antes que qualquer quantificação seja feita. Deste modo, a análise de texto faz uma ponte entre um formalismo estatístico e a análise qualitativa dos materiais.” (Bauer, 2002. p.190)

Desta forma, entende-se que a metodologia não se resume apenas a um conjunto de técnicas, de instrumentos, ou a um procedimento visando à consecução de objetivos, ainda que bem definidos. Também não é apenas a seleção da amostra, planejamento de instrumentos, coleta de dados e respectiva análise. Ela informa todo o trabalho: o planejamento da pesquisa a escolha da abordagem teórica, a natureza da problemática levantada, os referenciais teóricos sobre a gestão democrática com a participação da família nos processos decisórios da escola. Contudo, a metodologia pode ser comparada a uma trilha. Seguindo-a, o viajante certamente chegará ao lugar desejado, que também a desconhecendo, terá muitas dificuldades em alcançar seu objetivo.

É preciso que o método (caminho) seja vivido pelo pesquisador, que este também se torne um participante, e não um mero espectador de um drama que se desenrola fora dele. Isso por que: “ele também é um ator agindo e exercendo sua influência”, (Laville, 1999, p. 33).

Porém, é notório que, se o método é o caminho a percorrer, no próprio percurso se operam mudanças. Daí, o pesquisador não apenas impõe seu olhar ao objeto, mas o próprio

objeto modifica o olhar do pesquisador, numa relação profundamente rica, incrivelmente dinâmica. Nem um nem outro tem a predominância, mas caminham lado a lado, construindo o percurso.

Pelos próprios objetivos deste trabalho – analisar formas de envolvimento das famílias nos processos pedagógico, administrativo, financeiro e no planejamento das ações cotidianas da escola, como: “análise documental como se deu a elaboração do PPP – Projeto Político Pedagógico, como está organizado, como se compõe o Plano de Ensino, o Currículo Escolar, como foi constituído os Conselhos Escolares, formas de atuação na gestão da escola, e outros”. Percebe-se que se trata de uma pesquisa essencialmente qualitativa e exploratória, configurando um verdadeiro estudo de caso. Por isso, a pesquisa exploratória é quase sempre feita como levantamento bibliográfico, entrevista realizada com os profissionais que estudam/trabalham/atua na área.

Para Santos (1999), “a pesquisa é qualitativa” quando não admite visões fragmentadas, parceladas, partidas, mas apresenta um caráter dinâmico, extremamente mutante, dependendo do momento em que se encontra. No mesmo perfil, Laville (1999, p. 46), considera que o “estudo qualitativo” aproxima o pesquisador dos sujeitos observados, “compreendendo” melhor seus problemas, suas perspectivas, evitando um processo insensato bem comum nas abordagens.

Deste modo, esse estudo foi de caráter investigativo, onde se dedicou investigar/observar com certa frequência o funcionamento da gestão das quatro escolas do Município de Santa Luzia do Itanhi-SE, as ações executadas pelos membros da equipe, as atividades de rotina da escola realizada pela equipe docente, e em seguida partindo para o processo das entrevistas, envolvendo representantes do Conselho Escolar, com uma oportunidade de boa duração de tempo por Unidade de Ensino, totalizando duração do trabalho investigativo em oito meses, ou seja, iniciando em janeiro de 2009, ocorrendo uma pausa nos meses de junho e julho, continuando nos meses de agosto a final de novembro, totalizando um período de oito meses de investigação tanto nas escolas como na SEMEC, tendo oportunidade de participar de reuniões de Pais e Professores, bem como eventos sócio-culturais da escola. Essas entrevistas aconteceram por etapa uma vez que nem todos os dias encontravam-se os mesmos professores e funcionários, como também os pais por conta do seu trabalho, como também percorrendo e obedecendo aos acontecimentos do referido município. Porém, para que tudo acontecesse retornamos por diversas vezes até mesmo por sugestão da

direção da escola que aproveitava esses momentos acontecidos com mais frequência para ter contatos com a comunidade, o que se tornava valioso para essa investigação.

Por conseguinte, realizou-se uma pesquisa exploratória, como a concebe Trivinõs (2002, p. 109) ao dizer que “[...] esse tipo de busca permite ao investigador aumentar sua experiência em torno de determinado problema [...]”.

Dessa forma, percebe-se que esta atitude nos conduz a melhorar o conhecimento sobre certa teoria, em aprofundar um pressuposto ou uma hipótese que norteia nosso caminho.

Contudo, o estudo de caso passa a ser, com avanço da pesquisa educacional, um interessantíssimo modo de ver as questões que se apresentam ao investigador social. Como é fundamental definir os termos, apelou-se mais uma vez a Yin (2005, p. 32), para iluminar o conceito que se pretende abordar como: *estudo de caso é uma categoria de investigação empírica que os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos*. Porém, beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e análise de dados. Por exemplo:

“A essência de um estudo de caso, a principal tendência em todos os tipos de estudos de caso, é que ela tenta esclarecer uma decisão ou um conjunto de decisões: o motivo pelo qual foram tomadas, como foram implementadas e com quais resultados.” (Schramm, 1971) *apud* (Yin, 2005, p.31).

Logo, essa definição menciona o tópico das “decisões” como foco principal dos estudos de caso, que segundo Yin (2005, p. 31), de forma similar, foram listados outros tópicos, a saber, indivíduos, organizações, processos, programas, bairros, instituições, e mesmo eventos.

No caso de nossa indagação, estudando sobre o envolvimento e participação das famílias na gestão da escola pública, pretende-se realmente conhecer de que forma isso acontece, como e quando este fato interfere no processo ensino e aprendizagem de forma valorativa tendo como foco principal o sucesso do educando. Sendo assim, fez-se necessário realizar uma investigação através do método exploratório, descritivo do estudo de caso conforme citamos anteriormente, que alimentando nossa decisão tomamos por embasamento o pensamento objetivo e claro de Yin (2005, p. 95), ao citar que “o estudo de caso exemplar é aquele que, judiciousa e efetivamente, apresenta as evidências mais convincentes, para que o leitor possa fazer um julgamento independente em relação ao mérito da análise”.

Deste modo, percebe-se que nenhuma pesquisa se esgota nela mesma, mas abre um imenso leque de possibilidades para outras investigações, estabelecendo parcerias com

outras investigações, e outros campos do conhecimento. Afinal, como tão bem assinala Laville (1999, p.156), ao escolher o estudo de caso, uma das modalidades da pesquisa em educação, justificando muito bem seu interesse pela escolha observando que:

“A vantagem mais marcante dessa estratégia de pesquisa repousa, é claro, na possibilidade de aprofundamento que oferece, pois os recursos se vêem concentrados no caso visado, não estando o estudo submetido às restrições ligadas à comparação do caso com outros casos. Ao longo da pesquisa, o pesquisador pode, pois, mostrar-se mais criativo, mais imaginativo; tem mais tempo de adaptar seus instrumentos, modificar sua abordagem para explorar elementos imprevistos, precisar alguns detalhes e construir uma compreensão do caso que leve em conta tudo isso, pois ele não mais está atrelado a um protocolo de pesquisa que deveria permanecer o mais imutável possível.” (Laville 1999, p.156)

Refletindo sobre uma investigação mais profunda, lembramo-nos do pensamento de Barbosa (2004, p. 29,30), dizendo: “Pensar cientificamente é colocar-se no campo epistemológico intermediário entre teoria e prática, entre matemática e experiências”. Em suma, há passagens mais apropriadas para caracterizar o papel do pesquisador da educação? Haverá motivação maior para pesquisar do que o próprio prazer da pesquisa? Que alegria maior pode ter o pesquisador, se não a alegria de desvendar ao mundo uma verdade, que, embora pequena, humilde, localizada, representa sua descoberta, seu modo de ver e representar a vida?

Contudo, analisando a trajetória de grandes sonhadores, como Jesus Cristo, Abraham Lincoln e Martin Luther King, nos faz repensar nossa vida e nos inspira a não deixar nossos sonhos morrerem. Por esta razão, analiso o *educador* como um eterno pesquisador e investidor na educação.

## **2. UNIVERSO DE ABRANGÊNCIA**

O universo da pesquisa é constituído de quatro escolas do Município de Santa Luzia do Itanhi – SE, que oferecem o ensino fundamental. A seleção das quatro escolas foi feita aleatoriamente, usando a tabela de dígitos aleatórios existente no livro de Sidney Siegel Estatísticas não paramétricas para as ciências do comportamento. É sabido que a indicação das referidas escolas entre outras existentes deu-se também, por perceber que há certamente

aspectos de semelhanças e aspectos de divergências que promoverão um diferencial no que se pretende investigar. Supondo-se a priori que, os aspectos de semelhanças estão na oferta de ensino fundamental de 1º ao 9º ano. Já os aspectos divergentes consistem nas localidades por serem situadas duas na zona urbana e duas na zona rural, porém todas pertencentes e mantidas pela Prefeitura Municipal de Santa Luzia do Itanhi – SE, através da SEMEC – Secretaria Municipal de Educação e Cultura.

Conforme dados extraídos do PNUD/IPEA/FJP o IDH-M é de 0, 545, com IDHM-E (Educação) de 0, 626). Sendo dentre os doze municípios do território Sul do Estado, com a população rural maior que a da urbana. (Cruz 2009. p.173).

O referido município é uma cidadezinha histórica considerada a povoação mais antiga de Sergipe, batizada como “Aldeia de São Tomé”, sendo colonizada em 1575 pelos portugueses, onde foi rezada a primeira missa da província Sergipana pelo Jesuíta Padre Gaspar de Lourenço. Sua área é de 343,0 Km², com uma população de 14.783 habitantes de acordo com o último Censo do IBGE (2000). A maior parte desta população localiza-se na zona rural com 68% e 32% dos demais habitantes residem na zona urbana. Atendendo uma demanda escolar de 4.450 alunos matriculados em 2008. Assistidos/atendidos por 26 Unidades de Ensino Fundamental da rede municipal, sendo localizadas 24 na zona rural e 02 na zona urbana. É importante referendar sobre sua renda per capita a qual se visualiza uma concentração, sustentando-se basicamente da economia informal com ênfase na pesca e agricultura de subsistência (cultivo de laranja, coco e mandioca), (SEMEC, 2009).

Neste sentido, Nunes 2006, expressa:

“[...], destacando-se o plantio da mandioca o qual representou muito bem a vida sergipana, tendo um grande domínio por muito tempo e por sinal, a produção de farinha alcançou em Sergipe, no começo do século XIX, altos índices, com grande exportação para a Bahia e Pernambuco [...]” (Nunes, 2006, p. 140, 141)

Por este âmbito passa-se a perceber que, o fator educação é um dos principais caminhos para minimizar os problemas enfrentados há décadas. Porém, observa-se também que atualmente o município através de suas políticas públicas tem procurado viabilizar melhorias em todos os patamares sociais, conforme observado em depoimentos de moradores.

Feita esta introdução, procede-se um perfil breve das quatro escolas selecionadas segundo critérios de localidade. Quisemos estudar escolas públicas deste município, por ser município pequeno e pobre conforme as ressalvas anteriores esclarecem, com um campo restrito para meio de sobrevivência, porém, com uma clientela estudantil variada, ou seja,

recebe alunos de estratos sociais diferentes e vivem um processo educacional consideravelmente equilibrado e inovador, sob um novo princípio educacional que é a Gestão Democrática, onde apreciamos formas de participação da família na escola.

No entanto, será que a pesquisa empírica confirmou este pressuposto? Talvez o conhecimento do perfil das quatro escolas ajude-nos a elucidar esta indagação. Vejamos a seguir:

**TABELA 1 – Demonstrativa do universo da pesquisa**

| <b>ESCOLA</b>                                     | <b>ENDEREÇO</b>                                      | <b>LOCALIDADE</b>  | <b>MATRÍCULA</b> |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------|------------------|
| <b>1-Escola Municipal Adelson Silveira Lima</b>   | <b>Distrito Piçarreira – BR 101</b>                  | <b>Zona Rural</b>  | <b>340</b>       |
| <b>2-Escola Municipal Reunidas</b>                | <b>Povoado Crasto</b>                                | <b>Zona Rural</b>  | <b>528</b>       |
| <b>3-Escola Municipal Jessé da Silva Prado</b>    | <b>Rua Francisco Costa Carvalho, N°. 35 - Centro</b> | <b>Zona Urbana</b> | <b>308</b>       |
| <b>4-Escola Municipal Antonio Ribeiro Soutelo</b> | <b>Rua Antonio R. Soutelo - Centro</b>               | <b>Zona Urbana</b> | <b>658</b>       |
| <b>TOTAL DE ALUNOS MATRÍCULADOS</b>               |                                                      |                    | <b>1834</b>      |

*FONTE: Pesquisa: Instituições de ensino junto à SEMEC- Santa Luzia/SE/2009*

Ao optar pela pesquisa qualitativa cuja “qualidade do trabalho de campo passa pelo estabelecimento de relações” (Bogdan e Biklen, p. 114), na qual se trabalhou a metodologia através de instrumentos como: entrevistas, participações em reuniões, assembléias e observações durante vários momentos. Sendo assim, esse trabalho preocupou-se em manter uma aproximação em inter-relação com as escolas investigadas de forma a extrair um bom relacionamento onde facilitou a busca pelo desejado proporcionando a montagem do perfil das referidas escolas.

A priori será apresentado um perfil de cada escola investigada, a começar pela Escola Municipal de Ensino Fundamental Adelson Silveira Lima, localizada no Distrito Piçarreira – BR- 101, Santa Luzia do Itanhi – SE, tendo como Gestora a Professora Rute Félix Cruz Soares, reeleita pelas comunidades escolares e locais. A escola possui uma clientela constituída por famílias de agricultores, lavradores e diaristas. Alguns são aposentados, porém, com o incentivo dos programas do Governo Federal no que tange à alfabetização, voltaram a freqüentar a escola. Dentre esses, a maioria recebe um valor inferior a um salário mínimo, com o qual mantém uma família numerosa como quinze membros e etc. Sendo

alguns beneficiados com os programas sociais, como: O Programa de erradicação do Trabalho Infantil (PETI) e o Programa Bolsa Família.

As famílias residem no próprio município em casas próprias, alugadas ou até mesmo cedidas por terceiros. Trabalham na própria localidade ou deslocam-se para outros municípios em busca de uma melhor qualidade de vida para a família, é nesse momento que ao priorizarem o trabalho por ser meio de sobrevivência, acabam comprometendo o desenvolvimento educacional e profissional, onde muitos não conseguem concluir o ensino fundamental menor e não tendo ocupação específica garantida nem remunerada.

Atualmente, a Unidade de Ensino atende 340 alunos, distribuídos em três turnos nas seguintes modalidades: Educação Infantil; Ensino Fundamental I e II, Educação de Jovens e Adultos.

**A) A Escola Adelson Silveira Lima** é composta de uma Diretora, um Secretário, Dois auxiliares administrativos 19 professores e 32 funcionários sendo estes distribuídos entre várias funções como vigilantes, serventes, merendeiras, auxiliar administrativo e serviços gerais. Pelo que se observa é uma escola muito bem servida em termos de recursos humanos, portando 12 salas de aula, uma secretaria onde a direção e sua assessoria ocupam o mesmo espaço, e que no intervalo os professores também utilizam como ponto de apoio/encontro, uma cantina bem arejada, sala de vídeo, 6 sanitários, sendo 3 masculinos e 3 femininos, a área externa/livre da escola é que é um pouco pequena para que as coisas aconteçam com mais conforto, mas, como há salas bem arejadas e espaçosas os eventos acontecem sem problemas.

A escola ora investigada, além das modalidades citadas anteriormente, oferece em parceria com os governos municipal e federal os programas PETI (Programa de Erradicação do Trabalho Infantil) e Sergipe Alfabetizado e tem em seu cotidiano escolar a dinâmica pedagógica no desempenho e execução de outros Projetos Pedagógicos como: Projeto Preservando o Meio Ambiente, Água Fonte de Vida, Projeto Junino – Resgate da Cultura Nordestina, Feira de Cultura e Arte, Projetos de Leitura – durante todo período letivo com culminância junto às avaliações finais.

Referindo-se ao mundo das tecnologias, a Escola Adelson Silveira, concluiu a instalação de um Laboratório de Informática, onde já ofereceu capacitação aos professores que irão coordenar os Projetos didáticos na área da informática, e que já iniciou suas atividades com o alunado da referida escola.

É importante ressaltar que no momento em que acontecem os eventos culturais e sociais a comunidade local participa das atividades, como também são freqüentes nas reuniões

de pais e professores e todo trabalho sócio educativo promovido pela escola. Pelo que se percebe é uma comunidade presente na escola, promovendo assim um bom nível de parceria/participação. No tocante ao Conselho Escolar, este se reúne mensalmente, porém, quando há necessidades mais urgentes acontecem às reuniões extraordinárias, procurando colaborar nas decisões pertinentes ao processo de desenvolvimento e bom funcionamento da escola, a exemplo disso é a participação nas reuniões voltadas para discussão e elaboração do PPP (Projeto Político Pedagógico). Em uma destas reuniões percebeu-se a preocupação e o interesse dos pais representantes, participarem levando suas sugestões, e questionamentos constantes, porém, observa-se que a preocupação dos pais é a *permanência* dos filhos na escola. Diante dessa posição, gera-se uma inquietação, pois pelo visto o que mais fortalece esta permanência é a manutenção da família no programa do governo federal “Bolsa Família”.

Conforme depoimento da Diretora, Senhora Rute Félix, os pais sempre procuram a escola, porém, ainda precisam melhorar no nível de acompanhamento e ajuda aos filhos no tocante às atividades que são enviadas pelos professores para realizarem, ou seja: os para casa, que é uma das atividades de rotina da sala de aula e, muitos não observam ainda a importância deste acompanhamento domiciliar, sendo o mesmo um grande motivo para que haja uma aproximação maior entre pais e filhos. Muitos justificam suas falhas colocando em pauta seu árido trabalho. No entanto, a equipe docente e gestão da escola, afirmam que continuam incentivando-os através das reuniões realizadas na escola e até mesmo em atividades sócio educativo que estão sempre acontecendo no espaço escolar.

Portanto, aqui está um perfil da Escola Adelson Silveira Lima. Lembrando que, no decorrer do trabalho, certamente será apresentado mais detalhadamente o que ocorreu nas entrevistas realizadas no sentido de expressão dos anseios feita por membros do Conselho Escolar, juntamente com depoimentos de pais de alunos.

**B) Escola Municipal de Ensino Fundamental Reunidas**, situada numa comunidade carente, possuindo aproximadamente 2.700 habitantes, sendo que 95% vivem da pesca e 5% é funcionário da prefeitura municipal de Santa Luzia do Itanhi e da fazenda Caísa, no povoado Crasto onde consegue empregar vários pais de família na agricultura. O Crasto está situado às margens do rio Piauí, ladeado com uma reserva (mata atlântica) e um manguezal sendo bem explorado pelos estudantes da região, pesquisador e bem visitado pelos turistas de outros estados, apreciadores e ambientalistas. A maioria das mulheres trabalha na maré e nos dias de feira vendem seus pescados nas cidades vizinhas deslocando-se até o Estado da Bahia. Os pais de família e jovens que não trabalham fora, também fazem parte da

pesca e que na maioria dos casos é para a sobrevivência familiar. O povoado é bem servido no que tange à educação, pois além da Escola Reunida há uma unidade específica de educação infantil.

Quanto à saúde, há um posto médico e odontológico para o atendimento à comunidade, como também há uma escola que funciona como centro cultural. Comunidade simples que mantém suas tradições, como exemplo é a festa dos pescadores onde consegue mobilizar pessoas de vários outros municípios, realizada no mês de setembro tendo como atração principal a corrida da canoa.

A citada escola tem uma arquitetura antiga, porém, sempre bem conservada, sendo ela a única que oferece ensino fundamental do 1º ao 9º ano, EJA – Ed. de Jovens e Adultos, Programas de Alfabetização como Sergipe Alfabetizado, e outros programas em parceria com a Assistência Social como o PETI – Programa de Erradicação ao Trabalho Infantil, funcionando em três turnos de forma que venha atender a comunidade escolar da região. Atualmente a escola atende 528 alunos, com uma equipe composta de uma Diretora, uma Coordenadora de Ensino, uma Secretária e uma equipe docente suficiente para o atendimento da demanda escolar incluindo uma excelente equipe de apoio para zelar e cuidar da manutenção e segurança da escola. Seu espaço físico é constituído de uma secretaria onde funciona também a diretoria, coordenação pedagógica e sala de apoio pedagógico onde os professores se reúnem no período de intervalo, sendo esta uma sala ampla e bem arejada; composta de sete salas de aula, cantina, sala de leitura, um moderno laboratório de informática e um pátio onde serve para realização dos eventos e lazer dos alunos.

Vale destacar que, os alunos ao concluírem o ensino fundamental, são conduzidos para a cidade de Estância, onde seu deslocamento é apenas de 10 km com seu trajeto pela linha verde Sergipe/Bahia, onde irão cursar o ensino médio e cursos técnicos. Para isso a Prefeitura disponibiliza o transporte escolar diariamente em dois turnos: vespertino e noturno, atendendo assim a clientela necessitada.

**C) A Escola Municipal de Ensino Fundamental Jessé da Silva Prado**, é uma escola que possui um espaço físico de uma arquitetura diferente e atrativo, ou seja, bem moderna, atendendo atualmente 300 alunos nos turnos matutinos e vespertinos, ofertando Educação Infantil e Ensino Fundamental de 1º. ao 5º. ano, com uma equipe administrativa composta de uma diretora, um secretário, coordenador de ensino e uma equipe docente a qual demonstrou bastante empenho no processo educacional da escola.

A Escola Jessé, como é conhecida, está situada à Rua Francisco Costa Carvalho, nº. 36 na cidade de Santa Luzia do Itanhi, ladeada pela linha verde, portando 6 salas de aula, 1 sala de leitura, 1 sala para professores, 1 laboratório de informática, 1 diretoria, 1 secretaria, 1 cantina, 2 banheiros para professores e funcionários e 6 banheiros para os alunos.

Formam a equipe administrativa: uma diretora, um secretário, um coordenador de ensino, quatorze professores, cinco assistentes de serviços gerais e cinco merendeiras.

No turno noturno, a escola funciona com o Programa do Governo Federal em parceria com a SEMEC, Sergipe Alfabetizado, atendendo em cinco turmas os jovens da comunidade local e circunvizinhança.

Conforme informação da Diretora Senhora Zélia Alves, a escola atende atualmente uma demanda de 300 alunos com um nível de desenvolvimento considerável médio, mesmo tendo um poder aquisitivo de baixa renda e pais com alto nível de analfabetismo.

**D) Escola Municipal de Ensino Fundamental Antonio Ribeiro Soutelo,** localizada A Rua Antonio Ribeiro Soutelo – Centro, funcionando em três turnos, atendendo uma clientela de 650 alunos, onde sua maioria é da comunidade local, porém, atende também alunos de outras comunidades vizinhas tanto no turno vespertino quanto noturno, isto porque há comunidades que não oferecem o ensino fundamental maior, sendo assim, a gestão municipal disponibiliza o transporte para este atendimento.

A Escola Antonio Ribeiro Soutelo, localizada no centro da cidade com uma população na maioria de pescadores, marisqueiros, agricultores, autônomos, alguns micro-empresários inseridos no mercado como donos de minimercados e lanchonetes. A Prefeitura Municipal também colabora na geração de empregos oferecendo contratos de trabalho em diversas áreas necessárias ao atendimento da população, onde gera a maior renda do município. A escola funciona com as seguintes modalidades: Educação Infantil, Ensino Fundamental I e II e EJA – Educação de Jovens e Adultos possuindo um quadro de 36 professores, 18 funcionários sendo estes distribuídos nas diversas funções que se faz necessário ao atendimento do estabelecimento, como técnicos/pedagogos, auxiliar administrativo, serviços gerais, vigias, merendeiras.

Conforme depoimento da direção, Senhor J. J. D. por ser uma comunidade carente, *“nossos alunos sofrem com isso, pois não há acompanhamento adequado dos pais, porque os mesmos em sua maioria não são alfabetizados, trabalham o dia inteiro na maré, sítios etc.”*, e o mais agravante: *“muitas vezes levam os filhos/alunos para ajudarem no*

*trabalho também, isso quer dizer que os alunos se ausentam da escola com frequência.”* Sendo assim, caracteriza um abandono escolar, o que contraria o ECA - Estatuto da Criança e do Adolescente, bem como a LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, quando se reporta no Art.2º - Dos Princípios e Fins da Educação Nacional - *“A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”*, garantindo o direito da educação básica para todos.

A Escola Antonio Ribeiro Soutelo, atualmente passa por uma reforma ampliando o espaço físico em termos de salas de aula. É dividida em dois pavilhões sendo um específico para o atendimento à Educação Infantil e o segundo portando um quantitativo bem maior de salas de aula onde atende ao Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos.

### **3. POPULAÇÃO E AMOSTRA**

A população-alvo dessa investigação está constituída pelas quatro escolas formada por Diretores, Professores, Alunos, Pais de alunos, Funcionários. Sendo dentre eles sujeitos da zona urbana e zona rural.

A seleção prévia dos sujeitos teve como fundamento os membros dos Conselhos Escolares, já devidamente constituídos, digo, eleitos, por voto livre e secreto, onde a referida eleição ocorre respeitando todos os parâmetros organizacionais de uma eleição, conforme *Regimento da Comissão Central Eleitoral*, (documentos em anexo). Sendo este processo realizado nas escolas com as comunidades locais e escolares, levando em conta cada representação legal.

É bom enfatizar que, o Gestor Municipal através da Secretaria Municipal de Educação e Cultura promoveu dois dias, sendo eles – 05 e 06/02/2009 de estudo e reflexão para todos os Conselhos Escolares, onde puderam avaliar o avanço das Unidades de Ensino comparando ao tempo anterior à Gestão Democrática, com a participação de todos os Conselhos Escolares e seus gestores, sendo em seguida analisada e discutida a Lei nº. 716/2007, que altera e dá Nova Redação a alguns artigos da Lei nº. 710/2006, a qual dispõe sobre a Regulamentação da Gestão Democrática das Escolas Públicas do Município de Santa Luzia do Itanhí-SE. Este acontecimento se deu pelo fato de aproximar-se outro período eleitoral que aconteceria no dia 29 de março de 2009 nas Unidades de Ensino da Rede

Municipal. Observou-se o cuidado por parte dos ministrantes, representantes da SEMEC, Secretário Adjunto Sr. Flávio Silva de Souza e a Técnica Sr<sup>a</sup>. Janete Nascimento Santos, em orientar os presentes quanto à responsabilidade de transformar decisões em ações, assim como de entender que votar em alguém (para diretor da escola, por exemplo) representa votar não na pessoa em si, mas, no conjunto de idéias e propostas que a pessoa indica possuir e manter para a melhoria do projeto comum. Também por entender que mediante esse voto, portanto, votados e votantes estabelecem um compromisso, pelo voto recebido e dado, de trabalhar pelas idéias articuladas no processo de campanha. Este encontro encerrou às 13h com uma reflexão do pensamento de Luck (2006, p. 35), *“A autonomia é processo aberto de participação do coletivo da escola, na construção de uma escola competente, em que os seus profissionais assumem as suas responsabilidades e prestam contas e seus alunos têm sucesso”*.

As eleições aconteceram no dia 29/03/2009 conforme citado anteriormente, dentro dos padrões legais e democráticos sendo em seguida a apuração dos votos e declarado em público o resultado, procedeu-se a elaboração da Ata de Proclamação do resultado, sendo empossados os Gestores e Professores Administrativos eleitos no período de 03/04/2009 a 17/05/2009.

Há uma situação peculiar na Educação do Município, as escolas com um número de 60 a 100 alunos serão dirigidas conforme Lei Complementar nº. 710 Art. 29, § 2º, por um “Professor Administrativo”, escolhido pelo conselho escolar da unidade de ensino, sendo este ocupante da função de docente em um turno e em outro turno exercendo a função de Gestor da escola. Porém, elemento participante de todo procedimento eleitoral. Sendo assim, conforme a Lei 716/2007, Art. 29, “Tanto o Diretor quanto o Professor Administrativo com função Eletiva Pedagógico-Administrativa, serão executores da política geral da unidade de ensino, definida pelos demais órgãos gestores da escola”.

Queremos aqui lembrar, por que priorizamos os conselhos tendo outros mecanismos que fazem parte das comunidades escolar e local? Utilizamos precisamente o Conselho Escolar de cada Unidade de Ensino, por ter o mesmo um papel decisivo na Gestão Democrática da Escola, sendo utilizado como instrumento comprometido com a construção de uma escola cidadã. E, de acordo com o Programa de Fortalecimento dos Conselhos (MEC, SAEB, 2004, p. 15), *“Os Conselhos Escolares” são órgãos colegiados que representam as comunidades escolares e locais, atuando em sintonia com a administração da escola e*

*definindo caminhos para tomar decisões administrativas, financeiras e político-pedagógicas condizentes com as necessidades e potencialidades da escola.”*

Daí, portanto, a composição, funções, responsabilidades e funcionamento dos Conselhos Escolares devem ser estabelecidos pelos sistemas de ensino e pela própria escola, a partir de sua realidade concreta e garantindo sua natureza essencialmente político-educativa. Por esta razão optou-se em realizar a pesquisa partindo dos atributos pertinentes aos membros dos Conselhos, sendo estes direcionados para as propostas educativas recomendadas pela SEMEC, onde foi oportuno observar a presente atuação dos mesmos nas rotinas da escola direcionadas para a qualidade da Educação do Município de Santa Luzia do Itanhi – SE.

Faz-se necessário referendar neste espaço que, para que haja uma gestão democrática na escola é fundamental a existência de espaços propícios para que novas relações sociais entre os diversos segmentos escolares possam acontecer. Inclusive, para Ministério da Educação (2004),

“Quando se quer saber se houve um desenvolvimento da democracia num dado país, o certo é procurar saber se aumentou ou não o número dos que tem direito de participar das decisões que lhes dizem respeito, mas os espaços nos quais podem exercer esse direito”. (Ministério da Educação, 2004).

Assim, o Conselho Escolar constitui um desses espaços, juntamente com o Conselho de Classe, o Grêmio Estudantil, a Associação de Pais e Mestres, dentre tantos outros possíveis. Ocorre que o Conselho Escolar possui uma característica própria que lhe dá dimensão fundamental: ele constitui uma forma colegiada da gestão democrática. Contudo, a gestão deixa de ser o exercício de uma só pessoa e passa a ser uma gestão colegiada, na qual os segmentos escolares e a comunidade local se congregam para, juntos construir uma educação de qualidade e socialmente relevante. Com isso, divide-se o poder e as conseqüentes responsabilidades. Sendo assim, Luck (2006), descreve que:

“Destaca-se que o trabalho de qualquer profissional da educação só ganha significado e valor na medida em que esteja integrado com o dos demais profissionais da escola em torno da realização dos objetivos educacionais, cabendo aos gestores escolares, em seu trabalho de gestão sobre o processo pedagógico, dar unidade aos esforços pela interação de segmentos e construção de uma ótica comum, a partir de valores e princípios educacionais sólidos e objetivos bem entendidos.” (Luck, 2006 p. 91).

Nesse contexto, o papel do Conselho Escolar é o de ser órgão consultivo, deliberativo e de mobilização mais importante do processo da gestão democrática, não como

instrumento de controle externo, como eventualmente ocorre, mas como um parceiro de todas as atividades que se desenvolvem no interior da escola.

Sua participação, nesse processo, precisa estar ligada, prioritariamente, à essência do trabalho escolar. Assim, acompanhar o desenvolvimento da prática educativa, do processo ensino e aprendizagem, é sua focalização principal, isto é, sua tarefa mais importante.

Dessa forma, a função político-pedagógica do Conselho Escolar se expressa no olhar comprometido que desenvolve durante todo o processo educacional, tendo como foco privilegiado a aprendizagem, qual seja: no planejamento, na implementação e na avaliação das ações da escola.

É importante registrar que no princípio das atividades-visitas-observações, houve um momento exclusivo para ouvir-entrevistar os gestores escolares, onde expressaram seus pontos de vista, em relação ao Processo de Gestão Democrática na Escola Pública.

Outra situação considerada relevante no período da pesquisa foi a de conhecer detalhadamente como se dá o processo eleitoral, ou seja, todo seu procedimento legal, por ser exatamente uma situação nova no Estado de Sergipe, bem como observar o comprometimento dos candidatos na luta por uma educação mais qualificada para o Município de Santa Luzia do Itanhi. De modo especial com a participação dos pais no processo escolar.

#### **4. ORGANIZAÇÃO DA PESQUISA**

Carlos Gil (2009) ao escrever sobre a observação como técnica de coleta de dados, nos diz que “a observação constitui elemento fundamental para a pesquisa”. Segundo os meios utilizados, observação pode ser estruturada ou não estruturada, de acordo com o grau de participação do observador, podendo o mesmo ser participante ou não participante. Para o caso em pauta, optou-se por desenvolver a atividade como participante, ou seja, na condição de “observação participante”, ou observação ativa, a qual consiste na participação real do conhecimento na vida da comunidade, do grupo ou situação determinada como aconteceu no decorrer da pesquisa. “Assumiu-se pelo menos até certo ponto o papel de um membro do grupo na condição “artificial” onde acontece a integração com o objetivo de realizar uma investigação.” (Gil, 2009, p.103)

Realizadas algumas visitas ao Município, procurou-se observar situações diversas sobre formas de sobrevivência dos seus habitantes, bem como desenvolvimento e funcionamento da educação, ofertada pelo citado Município, e como se dava a participação da família na escola, sendo interessante para o desenvolvimento da investigação pretendida.

Após essa reflexão previamente feita, deu-se início à investigação projetada, agora seguindo as etapas abaixo:

- Apresentação à SEMEC, ou seja: Secretaria Municipal de Educação e Cultura, onde o Secretário de Educação, Sr. José Welton Santos, socializou diante da equipe o motivo pelo qual estávamos ali e o que iria acontecer em quatro Unidades de Ensino do referido Município, expressando interesse pela realização da investigação nas escolas selecionadas, as quais foram escolhidas aleatoriamente, usando a tabela de dígitos aleatórios existente no livro de “Sidney Siegel” – Estatística não Paramétrica para as Ciências do Comportamento, citado anteriormente.
- Contato com os diretores através de ofícios expedidos pela SEMEC encaminhando para as devidas U E’s, onde aconteceram os primeiros contatos com as equipes das escolas e, posteriormente com os membros dos Conselhos Escolares, momento em que aconteceram os primeiros contatos informais e agendados para os próximos encontros de acordo com os melhores dias e horários convenientes para os membros que constituíam cada Unidade de Ensino.
- Durante as visitas às UE’s, surgiram-se oportunidades de participar de reuniões de pais e professores e alguns eventos culturais como feira de ciências e até palestras de cunho sócio educativo com os pais.
- Daí prosseguiu-se as atividades iniciando as entrevistas, acontecendo em vários momentos coerentes às atividades normais do cotidiano escolar, entrevistando os membros dos Conselhos fato considerado muito interessante diante das declarações feitas expostas a seguir.

É importante lembrar que: “[...], o pesquisador pode também reduzir o caráter estruturado de entrevista e torná-la menos rígida e menos constrangedora.”. (Laville, 1999, p. 187), e desta forma foi realizado o processo de entrevistas. [...] o trabalho pode ser feito por ocasião de um encontro entre entrevistador e entrevistado, pouco importa o modo usado, [...].

Neste sentido foi realizado todo o trabalho de pesquisa cuidando em observar o nível cultural da comunidade local e sua disponibilidade.

Com a coleta de informações feitas sobre a atuação dos Conselhos Escolares e Participação da Família na Gestão da Escola, verificou-se o resultado que a GD tem comprovado através de expressivas alterações no tocante aos processos Ensino e Aprendizagem, bem como tem diferenciado quantitativamente o abandono e repetência nas escolas de Santa Luzia do Itanhi conforme exposto a seguir. Isto permite acreditar que podem ocorrer alterações nos processos ensino e aprendizagem através da influência advinda da Participação dos Pais nos processos decisórios da GE, fundamentando-se em resultados positivos em favor do educando.

## **5. TRATAMENTO DOS DADOS**

Quanto ao tratamento dos dados, procurou-se relacioná-los aos temas e bases teóricas estabelecidas. Para isto, efetuaram-se articulações entre os dados recolhidos e os referenciais teóricos da pesquisa, realizando assim, a análise de conteúdo para interpretar as falas dos sujeitos pesquisados, uma vez que a análise de conteúdo é apenas um método de análise de texto desenvolvido dentro das ciências sociais empíricas.

Neste sentido, Bardin (2010, p. 11), definiu a análise de conteúdo como “uma técnica de investigação que, através de uma descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto das comunicações, tem por finalidade a interpretação destas mesmas comunicações.”

Considerada fase riquíssima da pesquisa, a investigação de campo foi escalonada durante os meses de fevereiro, março, abril, maio de 2009, depois de delineado o projeto e estabelecido o cronograma de execução. Os meses foram selecionados segundo critérios convenientes e estabelecidos pelo planejamento da SEMEC a ser cumprido/trabalhado pelas escolas obedecendo ao calendário escolar da rede municipal de ensino.

Para a realização desta fase do trabalho, estabeleceram-se laços proveitosos com as escolas selecionadas, por meio de contatos com sua direção, corpo docente e corpo técnico-administrativo, bem como com os membros dos conselhos escolares, numa preparação de terreno, prévia à consecução da tarefa, em que aponta a relevância do que se realizou, chamando a atenção para as repercussões que poderiam advir para o processo participativo no interior das UE's. A partir deste momento, as equipes diretivas, técnico-administrativas, e pedagógicas bem como o corpo docente e conselhos, mostraram-se receptivos, esperando que

os resultados da pesquisa possam entusiasmar mais no que tange à participação das famílias nos processos ensino e aprendizagem com maior dimensão no que se refere à participação dos alunos, com menor índice de abandono e reprovação e maior índice de aprovação que é o alvo da educação.

Feito um comparativo entre os anos 2006/2007 observa-se que o índice de reprovação e evasão aparece inferior entre um ano e outro. Ressalvando-se a Escola Antonio Ribeiro Soutelo, diante de certo clima desconfortável vivido entre a GE e as comunidades escolar e local. (manifesto apresentado pela equipe administrativa e comunidade escolar). Com isso observa-se que a presença dos pais na escola causa influência no processo educativo e isso se dá ao fato da Gestão Democrática/Participação dos Pais nos processos decisórios da escola.

**TABELA 2 – Demonstrativo/comparativo entre os anos letivos 2006 e 2007**

| ESCOLAS                                      | MATRÍCULA E RESULTADO POR ANO LETIVO |   |     |     |     |     | OBSERVAÇÃO                                       |
|----------------------------------------------|--------------------------------------|---|-----|-----|-----|-----|--------------------------------------------------|
|                                              | *2006                                |   | AP  | RP  | EV  | TS  |                                                  |
|                                              | .2007                                |   |     |     |     |     |                                                  |
| 1-Escola M. de E. F. Adelson Silveira Lima   | *271                                 |   | 60% | 20% | 17% | 3%  |                                                  |
|                                              | .266                                 |   | 69% | 13% | 12% | 6%  |                                                  |
| 2-Escola M. de E. F. Antonio Ribeiro Soutelo | *455                                 |   | 53% | 24% | 18% | 5%  | <b>Dificuldades de ordem pessoal da Direção.</b> |
|                                              | .503                                 |   | 43% | 35% | 19% | 3%  |                                                  |
| 3-Escola M. de E. F. Reunidas                | *439                                 |   | 55% | 20% | 15% | 10% |                                                  |
|                                              | .420                                 |   | 59% | 20% | 12% | 09% |                                                  |
| 4-Escola M. de E. F. Jessé da Silva Prado    | -                                    | - | -   | -   | -   | -   | <b>Iniciou suas atividades em 2008.</b>          |

*Fonte: Pesquisa - SEMEC – 2009*

## 6. INSTRUMENTOS

### 6.1 Entrevista

Os instrumentos escolhidos dentro dos objetivos da pesquisa estão descritos a seguir, na ordem em que foram utilizados no trabalho de investigação. Tratando-se de um estudo de caso, em que “o discurso é visto, sobretudo como processo de que foge da simples leitura que a análise temática atenuaria” (D’UNRUG, 1974:165), onde o investigador pode utilizar diversos procedimentos como observação, entrevista, análise de documentos, histórias de vida, entre tantos outros.

Considerando que, procurou-se investigar o trabalho que vem acontecendo no centro da GE, de modo especial observando as possíveis mudanças que ocorrem através do espaço proporcionado pela Gestão Democrática. O que esse fato tem alterado nas atividades do cotidiano escolar através da participação dos Pais, bem como dos Conselhos Escolares e suas atuações.

Considerando que se trabalhou com a escola num contexto geral, decidiu-se que os instrumentos mais apropriados para este fim fossem as observações em documentos pertinentes à GE, bem como referentes aos Conselhos Escolares.

Como dispositivo para colher os relatos, apreciações e depoimentos, foi utilizada uma entrevista semi-estruturada, mediante a qual o participante foi encorajado a falar sobre sua participação e seus anseios para com UE, como também, por ser uma das técnicas de coleta de dados mais utilizada no âmbito das ciências sociais, deste modo, “... adequada para obtenção de informações acerca do que as pessoas sabem crêem, esperam, explicações ou razões a respeito das coisas precedentes”. (Gil 2009, p.109).

Sendo assim, utilizou-se deste instrumento por causa da natureza do trabalho, de feições qualitativas, por que também através de outros instrumentos tradicionais como testes, questionários, pudessem não alcançar os mesmos resultados. Afinal, como bem explica Carvalho (1983, p.73) “O que importa nesse tipo de estudo (de caso) é o que está acontecendo entre a Gestão da Escola Pública e as Famílias, (Pais de alunos), analisando aos resultados finais e prioritariamente o índice de repetência e abandono escolar”.

## **6.2 Observação**

Tendo delimitado o objeto de estudo, partiu-se para o momento da observação conforme se refere anteriormente, sabendo que dependíamos de nossa perspicácia para a

captação dos dados coletados. A importância de este olhar perscrutador é ressaltada por Ludke & André (idem: 25) ao escreverem:

“É fato, bastante conhecido que a mente humana é altamente seletiva. É muito provável que, ao olhar para um mesmo objetivo ou situação, duas pessoas enxerguem diferentes coisas. O que cada pessoa seleciona para “ver” depende muito de sua história pessoal e principalmente de sua cultura. Assim, o tipo de formação de cada pessoa, os grupos sociais a que pertence suas aptidões e predileções fazem com que sua atenção se concentre em determinados aspectos da realidade, desviando-se de outros.” (Ludke & André, 1986)

Conscientes de que observar a realidade é possuir este olhar abrangente, procurou-se registrar as observações, “[...] sabendo que a observação constitui elemento fundamental para a pesquisa [...]”, (Gil, 2009, p. 100), bem como participações em reuniões com os CE’s os aspectos que poderiam influir no andamento das investigações realizadas no cotidiano escolar. Neste sentido, a observação não se traduziu uma atitude isolada, mas esteve sempre conectada com a escola nas diversas instâncias, nos múltiplos níveis de seu cotidiano.

A investigação começou por uma observação acurada do ambiente interno das escolas. Observando-se o espaço físico, onde algumas estavam realizando ampliação em sala de aula, passando por pequenas reformas, outras por maiores reformas. Uma em estilo bem moderna e aconchegante com um ambiente bem atrativo e espaçoso para o bem estar do discente e com estruturas bem modernas como os laboratórios de informática e boas instalações sanitárias, como também outros ambientes como sala para professor, coordenadoria de ensino e cantina bem arejada. Observou-se de imediato a falta de algo muito importante como às bibliotecas, porém em uma das UE os docentes trabalhavam com salas ambientes e recursos adequados para desenvolverem os projetos de leitura na utilização de kits variados, onde cada dia ficava sob a responsabilidade do professor usuário, sendo assim, observou-se que toda escola tinha acesso ao material através de um cronograma preparado e acompanhado pela coordenação de ensino com assessoria junto da equipe técnica da SEMEC, os quais surpreenderam com um excelente suporte técnico/pedagógico oferecido regularmente para as escolas.

A manutenção do prédio se fazia continuamente, havendo continuamente manutenção das instalações, em pleno semestre letivo, mas o melhor das observações estava nas pessoas, no material humano presente nas escolas. Observou-se que o calendário escolar foi uma das coisas mais interessantes dentre outros instrumentos utilizados pela escola. Trabalhavam muito com projetos pedagógicos, mas não visto a participação de todos os

docentes envolvidos na dinâmica. Os alunos constituem uma parte fundamental de nossa observação, o elemento que deu vida e informou a pesquisa com grande participação e empenho nos conselhos escolares.

Partindo desse pressuposto, foi-se aprofundando mais a investigação e tendo acesso aos professores, aos funcionários que a princípio tinham uma visão de que *éramos fiscalizadores* da escola, porém, não levou muito tempo para entenderem o significado do que estava acontecendo ali e que na verdade apresentava-se com uma maior dimensão a cada. Era a essência da investigação se consolidando. Daí por diante mergulhou-se na pesquisa e as coisas foram ganhando espaço e o processo de investigação começou a dimanar-se.

Com relação ao comportamento dos alunos, observaram-se alguns casos de inquietude em relação à permanência na escola/sala de aula por alguns momentos. Daí constatou-se que necessitavam de algo mais dinâmico e atrativo na vida escolar, talvez uma dinâmica mais atrativa e motivadora no decurso da dinâmica de sala de aula conforme relato de alunos a seguir. Reforçando a fala anterior no que tange ao comportamento dos alunos, é porque os mesmos constituem uma parte fundamental de nossa observação, sendo o elemento que deu vida e cientificou a pesquisa com seus caracteres e participação, que por sinal se colocaram com tranquilidade, clareza e coragem ao falar sobre os serviços prestados pela escola para com a comunidade. Causou surpresa, pois, no início demonstraram inibidos, com dificuldades de articular a linguagem no momento de se expressarem, mas, em seguida começaram a compreender a veracidade do processo de investigação e foram se aproximando e acrescentando informações sobre a escola.

Os professores estavam na faixa etária de 26 e 48 anos. Apresentavam-se bem, demonstravam estar comprometidos e dirigiam-se pontualmente às salas de aula.

A observação realizada durante a pesquisa não se limitava aos momentos e instâncias burocráticos. Estiveram presentes também nos momentos de informalidade, como a hora do recreio, o instante da merenda, a sala de professores, as reuniões de professores junto aos coordenadores de ensino, ou seja, reunião fundamentada na parte pedagógica das atividades cotidianas da UE. Em todos os momentos presente, observou-se que a escola não é constituída somente nos bastidores, às vezes, falam mais que sua organização formal, mostra aspectos que vivem à sombra do institucional. Há um mundo paralelo, uma mini-sociedade que se move longe dos olhos da autoridade, um mundo que faz suas leis e seus regulamentos. Que busca cuidar por alcançar seus objetivos.

Verificou-se que as relações hierárquicas não revelam toda a riqueza do cotidiano, profundamente marcadas pelos traços afetivos, quase sempre mais reveladores da vida escolar. A escola é um macro-sistema que repete muitas das tramas sociais. Conflitos, disputas, lutam pelo poder, autoafirmação, formação de grupos, segregação, intriga, mas também solidariedade, cooperação e altruísmo são coisas presentes no cotidiano da instituição. E, neste universo, a participação da comunidade, ou seja, da família na GE traduz um trabalho conjunto voltado para os ideais e objetivos das comunidades escolar e local. Uma escola não é um território povoado por anjos ou demônios, mas por pessoas que traduzem para seu interior todas as contradições do ser humano, com o objetivo de partilha e mudança.

## CAPÍTULO II

### APORTES TEÓRICOS DA ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR

*Esta parte do trabalho consiste em apresentar os princípios teóricos da Administração desde os primórdios através dos clássicos Henri Fayol e Frederick Taylor, com os princípios de administração até o conceito moderno onde se procura produzir conhecimentos codificados a respeito de Administração extraídos princípios ou leis que expliquem de maneira organizada e racional permitindo com maior probabilidade de sucesso nas ações relacionadas à Administração.*

“O homem verdadeiramente prudente”, afirmou Aristóteles, “não diz tudo quanto pensa, mas pensa tudo quanto diz”.

## 1. TEORIAS ADMINISTRATIVAS: UMA VISÃO CRÍTICO - CONCEITUAL

Teoria é o nome dado a um conjunto de abstrações que tenta explicar a realidade. Como o mundo real vasto e complexo, a teoria procura produzir conhecimento codificado a respeito dele e extrair princípios ou leis que o expliquem da maneira organizada e racional. E que permitam trabalhar com maior probabilidade de sucesso nas ações relacionadas a ele. De acordo com Chiavenato (2006),

“As teorias da administração possuem uma forte capacidade preditiva, ou seja, elas permitem prever, com base em uma lógica clara, os efeitos que as ações administrativas irão provocar no mundo real. Como em toda ciência, elas se baseiam em relações causa e efeito. É claro que nada é válido para todas as circunstâncias. Tudo depende da situação e das circunstâncias em que a organização se encontra.” (Chiavenato, 2006, p.3).

Sobre a Administração entende-se que é fundamental em qualquer tipo ou escala de utilização de recursos, tecnologias e competências devidamente integrados e alinhados para alcançar objetivos. Tanto no plano individual como nos planos familiar, grupal ou organizacional como, a Administração se torna fundamental.

Segundo Chiavenato (2006, p.2), a palavra “administração vem do latim *ad* (direção, tendência para) e *minister* (subordinação ou obediência) e significa originalmente aquele que realiza uma função sob comando de outrem, isto é, aquele que presta um serviço a outro.”. Tendo a mesma sofrido radical transformação em seu significado original, passando a apresentar novas concepções possuindo tarefa atual como:

“Interpretar os objetivos da organização e transformá-los em ação organizacional por meio do planejamento, organização, direção e controle dos esforços realizados em todas as áreas e níveis da organização a fim de alcançar tais objetivos e garantir a competitividade em um mundo de negócios altamente complexo e competitivo.” (Chiavenato, 2006, p.2)

Neste sentido, a Teoria Geral da Administração, apropriando-se do estudo das cinco variáveis básicas, existentes nos diversos tipos de organização, considerando suas interdependências como: tarefa, estrutura, pessoas, tecnologia e ambiente, vêm procurando demonstrar o efeito cumulativo e abrangente das teorias administrativas com suas diferentes contribuições científicas e seus diferentes enfoques, numa tentativa de responder aos problemas empresariais mais relevantes de cada situação histórica vivida pelo homem.

Partindo desse pressuposto, analisa-se que a complexidade advinda das inúmeras inovações tecnológicas e a agilidade das transformações e mudanças que a sociedade pós-moderna vem sofrendo, possibilitam que a Administração passasse a ser uma das mais importantes e necessárias áreas do conhecimento científico humano.

Podemos compreender melhor e gradativamente o desenvolvimento da Teoria Geral da Administração afirmando que o seu começo ocorreu com a “ênfase nas tarefas”, originando a Administração Científica de Taylor. Logo em seguida passou-se à “ênfase na estrutura”, com a Teoria Clássica de Fayol e a Teoria Burocrática de Max Weber. Em seguida, surgiu então a Teoria Estruturalista. Reagindo às contribuições anteriores, a corrente humanística surgiu com a “ênfase nas pessoas” através da Teoria das Relações Humanas, que acabou sendo completada pela Teoria da Contingência, que posteriormente desenvolveu a “ênfase na tecnologia”. Tal desenvolvimento, incorrendo no período de 1903 (Administração Científica) até a atualidade, tem provado à medida que a Administração enfrenta novos desafios, suas doutrinas e teorias administrativas precisam adaptar suas abordagens ou até mesmo modificá-las completamente para continuarem úteis e aplicáveis.

Tendo como objeto de estudo a ação organizacional inicialmente entendida como um conjunto de cargos e tarefas, e mais além como um conjunto de órgãos e funções, e posteriormente em uma complexa gama de variáveis até chegar à concepção de sistema; a Administração, tem na atualidade por seu objeto de estudo a organização como um sistema composto de subsistemas que interagem entre si e com o ambiente externo, possibilitando que a mesma não seja percebida como um fim, mas um meio de fazer com que as coisas sejam realizadas pelas pessoas da melhor forma possível com o menor custo e com a maior eficiência e eficácia.

Com relação aos métodos científicos aplicáveis aos problemas da Administração podemos dizer que os principais são a observação e a mensuração.

A Administração Científica foi iniciada por Taylor, que por sua eficiência foi chamado o Pai da Organização Científica do Trabalho, considerado o fundador da moderna Teoria Geral da Administração. Suas experiências e estudos percorreram dois períodos básicos, a saber: a) o primeiro período (publicação: Administração de Oficinas – 1903) voltado exclusivamente para as técnicas de racionalização do trabalho do operário, por meio do Estudo de Tempos e Movimentos, o qual possibilitou a Taylor efetuar um paciente trabalho de análise das tarefas dos operários individualmente modificando seus movimentos e processos de trabalho, aperfeiçoando-os de acordo com as necessidades e aplicando princípios

de racionalidade gradativamente; b) o segundo período (publicação: Princípios de Administração Científica – 1911) voltado para a racionalização do trabalho do operário associado a uma estrutura geral da empresa pautada por uma coerente aplicação de determinados princípios científicos.

Taylor preocupou-se muito mais com a racionalização dos métodos e sistemas de trabalho do que com a racionalização da organização do trabalho. Em toda a sua obra percebe-se uma noção de natureza humana: a idéia do ser eminente racional que, ao tomar uma decisão, conhece todos os cursos de ação disponíveis e as conseqüências da opção por qualquer um deles.

Sendo assim, o homem é encarado como um agente capaz de maximizar suas decisões.

Através da Administração Científica foi possível a implantação do conceito *homo economicus*, ou seja, do homem econômico: toda pessoa é influenciada por recompensas salariais, econômicas e materiais, compreendendo que o homem procura o trabalho como meio de ganhar a vida através do salário que o trabalho iria lhe proporcionar. As recompensas salariais e prêmios de produção fazem com que o trabalhador atinja o máximo de produção de que é fisicamente capaz para obter ganho maior.

Neste sentido, Chiavenato (2006, p. 38) ao descrever o Plano de Incentivo salarial e de prêmios de produção proposto por Taylor afirma que o mesmo procurava conciliar os interesses da empresa no sentido da produtividade e dos operários na obtenção de salários mais elevados.

Analisando, portanto sua teoria observa-se que, as principais preocupações de Taylor nos seus estudos e experiências poderiam também ser agrupadas em três fatores de investigação: a) A vadiagem sistemática dos operários causada pelo erro na acepção do desemprego, a existência de um sistema defeituoso de Administração e a aplicação de métodos empíricos ineficientes, provocando desperdício de esforço humano e tempo; b) o desconhecimento das rotinas de trabalho dos operários pela própria gerência e c) a falta de uniformidade das técnicas ou métodos de trabalho.

De acordo com os estudos de Taylor, os conceitos de Organização e Administração deveriam ser estudados e tratados cientificamente, ocupando o planejamento e a ciência ação de relevada importância na aplicação de uma metodologia sistemática na análise e na solução dos principais problemas existentes na organização no sentido de ver o contexto de baixo para cima.

Para Chiavenato, (2006, p.13), a Administração constitui a maior invenção do século XX. Ela tornou possível a transformação de outras invenções pelas várias ciências em produtos e serviços oferecidos pelas organizações. Ela tornou possível o progresso da humanidade, pois permite transformar o conhecimento de outras ciências em resultado concreto.

Com a implantação da Administração Científica, os operários passaram a ter bons salários e um bom padrão de vida, mas foram alvos, por várias décadas seguidas, da realização de trabalhos simples, repetitivos, padronizados e robotizados.

Taylor é o primeiro teórico da Administração. De uma forma ou de outra, toda a teoria das organizações fundamenta-se em seu trabalho ou dialoga com suas idéias.

Em 1911 Taylor empregou a abordagem analítica e concreta para explicitar a estrutura da organização considerando o nível individual de cada operário na realização de uma tarefa e o nível das organizações como um todo em relação à sua estrutura organizacional. Suas idéias foram sendo suplantadas pela Teoria Clássica da Administração proposta por Fayol, que utilizou a abordagem sintética, global e universal da empresa, dividindo-a em seis grupos distintos, de acordo com as suas funções específicas, a saber: a) funções técnicas (produção de bens e serviços); b) funções comerciais (compra, venda e permutação); c) funções financeiras (procura e gerência de capitais); d) funções de segurança (proteção e preservação dos bens e das pessoas); e) funções contábeis (inventários, registros, balanços, custos e estatísticas); f) funções administrativas (integração de cúpula das outras cinco funções).

Logo, em 1916, um engenheiro e administrador de cúpula francês, chamado Henri Fayol, publicou um livro intitulado *Administração Geral e Industrial* que, sob todos os aspectos, complementa o trabalho desenvolvido por Taylor.

O ato de Administrar, dentro do contexto das funções administrativas propostas por Fayol, consistia em: a) prever (visualizar o futuro e traçar o programa de ação); b) organizar (construir o duplo organismo material e social da empresa); c) comandar (dirigir e orientar o pessoal); d) coordenar (ligar, unir, harmonizar todos os atos e todos os esforços coletivos); e) controlar (verificar que tudo ocorra de acordo com as regras estabelecidas e as ordens dadas). As funções administrativas e os seus correspondentes elementos administrativos constituem o chamado processo administrativo que passa a ocorrer mediante atividades administrativas essenciais de previsão, organização, comando, coordenação e controle.

Fayol desenvolve uma análise lógico-dedutiva da administração. É dele a classificação das funções do administrador: *planejar, organizar, coordenar, comandar e controlar*. Dessas funções deduz os princípios da administração.

Os estudos de Fayol (1916) possibilitaram uma distinção clara entre os conceitos de Administração (o todo da empresa ou o conjunto de processos entrosados e unificados) e a Organização (uma das partes da empresa), abrangendo o estabelecimento da estrutura e forma da empresa.

A organização, vista pela óptica da Fayol (1916), passou a ter os significados de unidade ou entidade social, envolvendo pessoas que interagem entre si para alcançar objetivos específicos e como função administrativa é parte do processo administrativo.

Na condição de unidade ou entidade social, a Organização pode ser formal ou informal. No aspecto formal, a Organização é baseada na divisão do trabalho racional, na diferenciação e integração dos participantes nos critérios estabelecidos pelo processo decisório. No entanto, no aspecto informal, a Organização forma-se a partir das relações de amizade e do surgimento de grupos informais que não aparecem no organograma ou em qualquer outro documento formal. Ressalta-se que a Organização informal, considerando suas características peculiares, acaba surgindo a partir das relações e interações impostas no âmbito da Organização formal para o desempenho de cargos.

A Organização, tida como função administrativa e parte do processo administrativo utilizam o ato de organizar, estruturar e entregar os recursos e os órgãos incumbidos de sua administração e estabelecer relações entre eles e as atribuições de cada operário, desenvolvendo os elementos administrativos de previsão, comando, coordenação e controle. Para Fayol, a Administração é um todo do qual a organização é uma das partes.

O conceito amplo e compreensivo de Administração – como um conjunto de processos entrosados e unificados – abrange aspectos que a organização por si só não envolve, tais como os da previsão, comando e controle, que, segundo Chiavenato (2006, p. 52), a organização abrange apenas a definição da estrutura e da forma, sendo, portanto, estática e limitada. Fayol adota a denominação “princípio”, afastando dela qualquer idéia de rigidez, pois nada existe de rígido, ou absoluto em matéria administrativa.

Tudo em administração é questão de medida, ponderação e bom senso. Os princípios são universais e maleáveis e adaptam-se a qualquer tempo, lugar ou circunstância. Neste sentido, Fayol propôs Princípios Gerais da Administração como: a) *Divisão do Trabalho* – produzir mais e melhor com o mesmo esforço. (Fayol, 1994, p.44); b) *Autoridade*

e *Responsabilidade* – consiste no direito de mandar e no poder de se fazer obedecer. “Não se concebe autoridade sem responsabilidade, isto é, sem a sanção que acompanha o exercício do poder”. O que deve ser considerado neste princípio é a maneira como o gestor aplica a autoridade a ele. (Fayol, 1994, p.45). c) *Disciplina*, a qual “consiste essencialmente, na obediência, na assiduidade, na atividade, na presença e nos sinais exteriores de respeito demonstrados segundo as convenções estabelecidas entre a empresa e seus agentes”. (Fayol, 1994, p.46). Para Fayol, os meios para estabelecer e manter a disciplina eficaz são: bons chefes, convenções claras e justas e aplicação de sanções penais.

Atualmente, contamos com algumas mudanças sob a visão deste aspecto. “Os meios de se atingir a disciplina ficam por conta das pessoas, enquanto os resultados são cobrados pela organização. Assim, o desejável é que as organizações negociem com seus membros os parâmetros de comportamento que estes deverão seguir, sendo que a ação corretiva deve ser preferida à ação punitiva”. (Chiavenato, 2002, p. 578). d) *Unidade de comando* (autoridade única), “um agente deve receber ordens somente de um chefe”, (Fayol, 1994, p. 47). e) *Unidade de Direção*, “um só chefe e um só programa para um conjunto de operações que visam ao mesmo objetivo”, (Fayol, 1994, p.49), entende-se o gerenciamento e plano de trabalho para todas as atividades específicas com determinados grupos e que tenham objetivos comuns; f) *Subordinação do Interesse Particular ao Interesse Geral*, “esse princípio lembra que o interesse de um agente ou de um grupo de agentes não deve prevalecer sobre o interesse da empresa, que o interesse da família deve estar acima do interesse de um de seus membros e que o interesse do Estado deve sobrepor-se ao de um grupo de cidadãos”, (Fayol, 1994, p.49). Fayol propõe alguns meios para garantir que os membros da empresa não priorizem seus interesses particulares: firmeza e bom exemplo dos chefes, regras justas e vigilância sempre atenta.

De acordo com Barnard ‘apud’ Fayol (1994, p. 49) *interdependência das necessidades da organização e do indivíduo é imensa, pois os objetivos são entrelaçados*. O indivíduo precisa ser eficaz (*atingir os objetivos organizacionais* por meio da sua participação) e ser eficiente (*satisfazer suas necessidades individuais* mediante sua participação) *para sobreviver dentro do sistema*. g) *Centralização* (em si não é um sistema de administração, nem bom nem mau, podendo ser adotado ou abandonado à vontade pelos dirigentes ou das circunstâncias) o problema da centralização ou descentralização é uma simples questão de medida. Trata-se de encontrar o limite favorável à empresa. (Fayol, 1994, p. 56). “a centralização era como diminuição da importância do papel do subordinado,

enquanto a descentralização era a elevação desta importância”, Silva ‘apud’ Fayol (1994, p. 56).

Fayol considerava a centralização como algo natural, utilizando o exemplo de que como no organismo, as sensações convergiam na direção do cérebro que emite as ordens para as demais partes corpo.

Devido algumas tendências diferenciadas, alguns autores interpretam e criticam erroneamente este princípio. No entanto Fayol deixa bem claro em sua teoria que a centralização ou descentralização são questões de medida, cujo limite deve ser adequado a cada empresa, e *encontrar à medida que dê melhor rendimento total, este é o problema da centralização ou descentralização*, (Fayol, 1994, p.57). h) *Ordem*, conhecida como a fórmula da ordem material: “*um lugar para cada coisa e cada coisa em seu lugar*”. A fórmula da ordem social é idêntica: “*Um lugar para cada pessoa e cada pessoa em seu lugar.*” (Fayol, 1994, p.59). Para que impere a ordem material, é preciso que um lugar tenha sido reservado para cada objeto e que todo objeto esteja no lugar que lhe foi designado, para a ordem social, que um lugar seja reservado a cada agente e que cada agente esteja no lugar que lhe foi destinado.

Ou seja, este princípio que está dividido em duas partes, nada mais visa do que a correta alocação de recursos. A aceitação desse princípio é inegável dada à redução de custos propiciada pelo correto gerenciamento dos recursos materiais e humanos. i) *Equidade*. Por que equidade e não justiça? “Para que o pessoal estimulado a empregar no exercício de suas funções toda a boa vontade e o devotamento de que é capaz, é preciso que sejam tratados com benevolência; e equidade resulta da combinação da benevolência com a justiça. A equidade exige em sua aplicação, muito bom senso, muita experiência e muita vontade”. (Fayol, 1994 p.61). Neste caso entende-se que, a equidade nem exclui a energia nem o rigor. Exige, em sua aplicação, muito bom senso, muita experiência e muita vontade. O que Fayol quer dizer é que a justiça deve ser interpretada circunstancialmente (caso a caso) e que se aliando à benevolência, surge à equidade, que é fundamental no processo de gerenciamento humano.

“Quando há ausência de equidade, o funcionário experimenta um sentimento de injustiça e insatisfação. Por exemplo, quando da percepção de um salário menor ou maior do que ele julga ser justo. Os sentimentos de injustiça e insatisfação levam a tensão, raiva ou culpa que provocam danos ao desempenho do pessoal”. (Chiavenato, 2002, p.366).

Já quando há equidade, o funcionário se sente satisfeito e conseqüentemente altera positivamente seu desempenho. j) *Iniciativa*, “conhecer um plano e assegurar-lhe o sucesso é

uma das mais vivas satisfações que o homem inteligente pode experimentar; é, também, um dos mais fortes estimuladores da atividade humana. Essa possibilidade de conceber e de executar é o que se chama de iniciativa. A liberdade de propor e de executar é também cada uma de per si, elementos de iniciativa.” (Fayol, 1994, p.62).

Este princípio equilibra o princípio da centralização de modo que se encontre a medida ideal para a delegação de poder e autoridade de acordo com cada tipo de organização.

Discute-se atualmente a respeito de características desejáveis não só em gerentes, mas em funcionários de modo geral, dentre estas características está a proatividade inerente a funcionários que não executam somente o necessário ou apenas o que lhes fora ordenado, mas detectam as tendências e antecipam ações.

“Portanto deve haver não só a iniciativa da empresa, mas também a proatividade dos funcionários, pois a maioria das organizações está redesenhando o trabalho e os cargos de modo a deixar aos trabalhadores grande parte das decisões de trabalho anteriormente tomadas exclusivamente pelos gerentes” Robbins ‘apud’ Fayol, (1994, p.62). 1) União do Pessoal; o provérbio “A união faz a força” impõe-se a meditação dos chefes de empresa. “A harmonia e a união do pessoal de uma empresa são grande fonte de vitalidade para ela. É necessário, pois realizar esforços para estabelecê-la”. (Fayol, 1994, p.62).

O último princípio citado neste estudo é o reflexo de mais uma tendência antecipada por Fayol, pois as empresas atualmente despendem um esforço muito grande na área de recursos humanos para prover equipes na organização. Esta prática ocorre em função do alto desempenho atingido pelo trabalho em equipe através da sinergia positiva, ou seja, a soma dos esforços resulta num nível maior de desempenho que a simples soma de contribuições individuais. O uso das equipes cria ainda, um potencial à empresa para alavancar a produção sem nenhum incremento de insumos. Esses princípios referem-se às formas estruturais dominantes em nossa sociedade.

Ressalta-se que, tais princípios nem sempre foram aceitos pacificamente pelos trabalhadores e seus respectivos sindicatos, pois os mesmos passaram a interpretar a Administração Científica na perspectiva de um meio sofisticado de exploração trabalhista em prol dos interesses dos empregados.

No bojo dessas indagações sobre a Teoria Clássica de Fayol e o estilo de vida do povo americano nasceu uma nova Teoria Administrativa: A Teoria das Relações Humanas.

Suas origens foram forçadas na necessidade de se humanizar e democratizar a Administração e o desenvolvimento das chamadas ciências humanas que gradativamente demonstram as inadequações dos princípios da Teoria Clássica.

Sua preocupação básica foi sentida no aspecto do esmagamento do homem pelo impetuoso desenvolvimento da civilização industrializada e tecnológica. Seu fundador Elton Mayo (1930), apropriando-se das conclusões sobre a Experiência de Hawthorne, que verificou que o nível de produção não é determinado pela capacidade física ou fisiológica do empregado, mas por normas sociais e expectativas que o envolvem e que o comportamento do indivíduo se apóia totalmente no grupo; estudou que o homem é motivado não por estímulos econômicos e salariais, mas por recompensas sociais, simbólicas e não materiais.

Com o advento da Teoria das Relações Humanas, a partir de uma nova concepção da natureza do ser humano, ou seja, o homem social em substituição ao *homo economicus*, novos rumos começaram a influir decisivamente as práticas administrativas, tais como motivação humana, liderança, comunicação, organização informal, dinâmica de grupo, permeadas pelas contribuições da Psicologia e da Sociologia, em contraposição aos conceitos de autoridade, hierarquia, racionalização do trabalho, departamentalização, Princípios Gerais de Administração, deslocando o foco da ênfase nas tarefas e na concepção do homem social.

As idéias de Mayo parecem fundamentar-se num modelo de natureza humana que podemos chamar de “homem social”. Nesse modelo o homem é entendido como um ser cujo comportamento não pode ser reduzido a esquemas mecanicistas, como um ser a um só tempo condicionado por demandas de ordem biológica e social.

Outra idéia importante no trabalho de Elton Mayo se refere ao grupo informal no trabalho, a sua força sobre o indivíduo, ou seja:

“A noção de grupo informal deriva da noção de grupo primário, entendido em termos de um conjunto suficientemente pequeno de indivíduos, de forma a que mantenham relações diretas, freqüentes e repetitivas entre si. A administração lidaria com grupos bem formados e não com uma massa desorganizada de indivíduos, o que levaria à necessidade de conhecê-los. Daí a utilização de diversas técnicas, que vão desde a simples observação até as técnicas da sociometria.” (Chiavenato, 1994, p. 67).

Sendo assim, se o que define o grupo são as interações, os fatores que as provocam são fundamentais no seu surgimento e desenvolvimento. Entre esses fatores destacam-se a tecnologia adotada e a semelhança de interesses.

Destarte, o grupo informal no trabalho preenche diversas funções, entre as quais o atendimento das necessidades de segurança, afeto e aprovação social, funcionando também como derivativo para a monotonia e a fadiga.

Analisando o pensamento de Mayo, pode-se ter outra idéia importante que se refere à “participação do trabalhador nas decisões que afetam seu trabalho”. Muito embora, essa participação não era mencionada sem restrições e deveria variar conforme a situação e o padrão de liderança adotado.

As idéias de Elton Mayo inspiraram toda uma corrente administrativa, que ficou conhecida pelo nome de Relações Humanas, e teve grande influência no ensino de administração de empresas no Brasil.

Segundo essa nova concepção o homem social é tratado pela Teoria das Relações Humanas, enquanto:

“1. Os trabalhadores são criaturas sociais complexas, com sentimentos, desejos e temores. O comportamento em qualquer lugar – é uma consequência de muitos fatores motivacionais; 2. As pessoas são motivadas por certas necessidades e alcançam suas satisfações primárias por meio de grupos com os quais interagem. Dificuldades em participar e em se relacionar com o grupo ocasionam elevação da rotação de pessoal, abaixamento do moral, fadiga mais rápida, redução dos níveis de desempenho.”. (Chiavenato 2006, p. 74).

O homem social é concebido enquanto um ser de relações, formando grupos sociais, numa dimensão de organização informal.

Assim, sobre o conceito de homem social, ainda podemos afirmar, segundo Chiavenato (1994), que o comportamento dos grupos pode ser manipulado por meio de um determinado e adequado estilo de supervisão, onde as normas funcionam como reguladores do comportamento dos membros mediante um controle social que pode adotar sanções positivas ou negativas que afeta a produtividade do grupo.

Para compreendermos melhor a inter-relação entre motivação e necessidades, Chiavenato (1994, p.67), afirma que *a motivação é causada por necessidades dirigidas rumo aos objetivos que podem satisfazê-las.*

Dessa forma, a motivação passou a ser vista como o empurrão ou alavanca que estimula as pessoas a agirem e a se superarem em desafios propostos que satisfaçam suas necessidades fundamentais. Ao longo da existência humana o ser humano evolui por três níveis ou estágios de motivação que correspondem às necessidades fisiológicas (vitais ou vegetativas, relacionadas com a sua própria sobrevivência, sendo consideradas inatas, instintivas, periódicas e cíclicas, incorrendo com o homem e com outros animais), as

necessidades psicológicas (exclusivas do homem, são raramente satisfeitas em sua plenitude e vão gradativamente se sofisticando tais como necessidades de segurança íntima, de participação, de autoconfiança e de afeição) e as necessidades de auto-realização (síntese de todas as outras necessidades).

A motivação compreendida no sentido psicológico enquanto uma tensão persistente que conduz o indivíduo a alguma forma de comportamento que venha a produzir a satisfação de uma determinada necessidade, estabelecendo o chamado ciclo motivacional, ou seja, o organismo humano em estado de equilíbrio psicológico sofre uma tensão, produzida por uma necessidade que leva a um comportamento para atingir a satisfação daquela necessidade; quando a necessidade é satisfeita uma descarga tensional possibilita o retorno ao equilíbrio anterior, evidencia dois tipos de comportamentos que são a frustração e a compensação ou transferência.

Outra grande constatação dos estudos psicológicos e sociológicos que influenciaram a Teoria das Relações Humanas foi a Liderança informal sobre o comportamento das pessoas. A Liderança, necessária em todos os tipos de organização humana e essencial em todas as demais funções da Administração, é encarada como um fenômeno social que ocorre exclusivamente em grupos sociais.

Conforme Chiavenato (2006, p.71), *“a Liderança é essencial em todas as funções da Administração: o administrador precisa conhecer a natureza humana e saber conduzir as pessoas, isto é, liderar.”* Neste sentido, o líder é um tomador de decisões ou aquele que ajuda o grupo a tomar decisões adequadas. Completa Chiavenato (2006, p.71), dizendo que *“o comportamento da liderança (que envolve funções como planejar, dar informações, avaliar, arbitrar, controlar, recompensar, estimular, punir)”*, deve também:

“Ajudar o grupo a atingir seus objetivos ou em outras palavras a satisfazer suas necessidades. Assim, o indivíduo que possa dar maior assistência e orientação ao grupo (escolher ou ajudar o grupo a escolher as melhores soluções para seus problemas) para que atinja um estado satisfatório, tem maiores possibilidades de ser considerado seu líder. A liderança é, pois, uma questão de redução de incertezas do grupo. O comportamento pelo qual se consegue essa redução é a escolha. Assim, a liderança é uma questão de tomada de decisão do grupo.” (Chiavenato 2006, p. 71).

À medida que nos situamos no terceiro milênio comprovamos que os líderes são os responsáveis pela sobrevivência e pelo sucesso das organizações. Eles são capazes de reduzir nossas incertezas e nos ajudarem a cooperar e trabalhar em conjunto para que as decisões tomadas sejam decisões acertadas. A liderança reúne a dedicação, a visão os valores

e a integridade que inspiram os outros a trabalharem conjuntamente para alcançarem metas coletivas, o que representa uma verdadeira revolução no pensamento administrativo.

Sendo assim, “o sucesso da organização depende diretamente das pessoas, e o trabalho do administrador é lidar com as pessoas da organização”. (Chiavenato, 2006, p.78).

Conforme Chiavenato (2006, p. 79), “Para Pfeffer, a chave do sucesso organizacional está nas pessoas e na liderança.” Sendo assim, o administrador deve ser um líder. Existem três princípios que os líderes usam para mudar as organizações e obter comprometimento, são: 1. *Desenvolver confiança nas pessoas*. Para isso devem-se tratar as pessoas com respeito e dignidade. Os valores organizacionais devem ter significado para as pessoas. 2. *Os líderes devem estimular a mudança*. Para isso, precisam respeitar as pessoas e aprender que a mudança envolve todas as suas atividades. Os líderes devem romper com os hábitos para criar o clima de mudança e alterar a forma como a empresa é organizada. 3. Os líderes devem avaliar o que é importante e prioritário. Os líderes devem desenvolver a competência distintiva para a organização e ensinar as pessoas nesse sentido.

É importante que, o líder possua as competências básicas em seu relacionamento interpessoal, comunicação, motivação e solução de conflitos, pois deve saber construir e dinamizar equipes, observando que, “o trabalho em equipe está em alta no mundo dos negócios”. (Chiavenato 2006, p. 79).

Embora os estudos produzidos na Teoria das Relações Humanas sobre a melhoria das condições de trabalho do treinamento de supervisores no emprego da Dinâmica de Grupo, Comunicação e liderança, moral, industrial e nas relações industriais, foi contestada pelo seu “romantismo ingênuo” porque passou a ser entendida como uma técnica de manipulação humana mediante táticas sutis de comunicação e dinâmica de grupos, além de ser percebida com o caráter de assistencialismo paternalista, justificado pela procura de se afogar os conflitos das organizações, reduzindo o confronto direto entre os operários e a administração. De acordo com Chiavenato (2006, p.131), ao final da década de 50, entrou em declínio, passando a ser intensamente criticada, revista e alterada, a ponto de suas concepções cederem lugar a Teoria da Burocracia na teoria administrativa.

A Teoria da Burocracia desenvolveu-se graças à necessidade de um enfoque mais amplo e completo da estrutura organizacional, bem como dos seus participantes; de um modelo de organização racional aplicável não somente nas empresas fábricas, mas a todas as organizações; o crescente tamanho e complexidade das empresas vêm alavancando novos

estudos e por último, o ressurgimento da Sociologia da Burocracia, defendida pelo economista e sociólogo Max Weber.

Chiavenato (2006) permite dizer que o homem:

“Pode ser pago para agir e se comportar de certa maneira preestabelecida a qual lhe deve ser explicada com exatidão, muito minuciosamente e em hipótese alguma permitindo que suas emoções interfiram no seu desempenho.” (Chiavenato 2006, p.131).

Destarte, a burocracia é uma forma de organização humana que se baseia na racionalidade, isto é, na adequação dos meios aos objetivos (fins) pretendidos, a fim de garantir a máxima eficiência possível no alcance desses objetivos.

A burocracia tal como existe hoje, como a base do moderno sistema de produção, teve sua origem nas mudanças religiosas verificadas após o Renascimento.

Para Max Weber (1946), o criador da Sociologia da Burocracia, que via o moderno sistema de produção como racional e capitalista, originando seus trabalhos na ética protestante, foi capaz de perceber a burocracia não apenas como um sistema social, mas principalmente como um tipo de autoridades específicas, quais sejam: 1) *Sociedade Tradicional*: onde predominam características patriarcais e patrimonialistas, como a família, o clã, a sociedade medieval, baseada nas ordens que são aceitas porque essa sempre foi à maneira de fazer as coisas e os funcionários são servidores e devem submissão relativa aos senhores, etc.; 2) *Sociedade Carismática*: onde predominam características místicas, arbitrárias e personalísticas, como nos grupos revolucionários, nos partidos políticos, nas nações em revolução, entendida como a qualidade dos grandes líderes, etc. 3) *Sociedade legal, racional ou burocrática*: onde predominam normas impessoais e racionalidade na escolha dos meios e fins, como nas grandes empresas, nos estados modernos, nos exércitos, baseada nas normas consideradas legítimas, na técnica e na meritocracia, etc. (Chiavenato 2006, p. 132).

O interesse manifesto pelo estudo da burocracia não é descabido na atualidade porque o regime social em quase todos os países do mundo é o capitalismo burocrático. A burocracia é vista como o principal elemento de um sistema antagônico. O antagonismo a que nos referimos é que enquanto alguns possuem a propriedade dos meios de produção outros ainda não a possuem e o sistema capitalista é antagônico por excelência. Os princípios de administração, sob o capitalismo, dizem respeito primeiramente as tarefas e num segundo momento às pessoas.

Segundo o conceito popular, a burocracia é uma organização lenta e vagarosa onde o papelório se multiplica e se avoluma, impedindo soluções rápidas ou eficientes. O termo também é empregado com o sentido de apego dos funcionários aos regulamentos e rotinas, causando ineficiência à organização. Para Max Weber segundo Chiavenato (2006, p.135), *“o conceito de burocracia é exatamente o contrário: a burocracia é a organização eficiente por excelência.”*.

Para Weber, a burocracia é uma organização cujas conseqüências desejadas se resumem na previsibilidade do seu funcionamento no sentido de obter a maior eficiência da organização. Ao estudar as conseqüências previstas (ou desejadas) da burocracia que a conduzem à máxima eficiência, Merton notou também conseqüências imprevistas (ou não desejadas) e que levam à ineficiência e às imperfeições dentro da organização.

A Teoria da Burocracia procurou dar as bases de um modelo ideal e racional de organização. Conforme Chiavenato (2006, p.146) menciona que Merton, Selznick, Gouldner, entre outros estudiosos da Administração comprovam que a Teoria da Burocracia apresentava distorções, disfunções, e tensões, oriundas do papel social das organizações burocráticas que se manifestava concretamente no exercício do controle que se tornava possível pelas relações de poder, que eram sempre relações desiguais.

Seu declínio proporcionou o surgimento da Teoria Estruturalista, que procurava promover uma síntese da Teoria Clássica (formal) de Teoria das Relações Humana (informal). A Teoria Estruturalista passou a ser o desdobramento da Teoria da Burocracia, entendendo-se que a estrutura organizacional é um conjunto formal de dois ou mais elementos, que subsiste inalterada nas mudanças, mesmo com a alteração de um dos seus elementos ou de suas relações. Essa concepção fundamentou o estruturalismo que pregava a preocupação com o todo é maior que a soma de suas partes.

A influência do estruturalismo nas ciências sociais foi intensa, sobretudo nas idéias de Levy-Straus (estruturalismo abstrato – construção abstrata de modelos para representar empiricamente a realidade), Gurwitsch e de Radcliff – Brown (estruturalismo concreto - conjunto de relações num dado momento), de Karl Marx (estruturalismo dialético – autonomia, integração e a totalidade, sem fazer soma ou reunião entre si, mas pela reciprocidade instituída entre elas) e Max Weber (estruturalismo fenomenológico – conjunto onde os elementos têm uma função sob certa relação, o que impede o tipo ideal de estrutura de retratar fiel e integralmente a diversidade e variedade do fenômeno real).

Neste cenário, todo e qualquer estudo das organizações, na perspectiva estruturalista deve observar a sua estrutura interna e a sua interação com outras organizações.

Para a Teoria Estruturalista as organizações formais permitem a redução das incertezas decorrentes da variabilidade do ser humano, oportunizando vantagens de especialização, facilitando o processo decisório e assegurando a implantação apropriada das decisões a serem tomadas.

Na Teoria Estruturalista as organizações formais constituindo-se como forma de agrupamento social estabelece de maneira deliberada ou proposital com vistas ao alcance de um objetivo específico, podem ser destacadas enquanto organizações complexas, pelas suas estruturas e processos apresentarem elevado grau de complexidade devido ao tamanho e a natureza de suas operações. Assim, as organizações formais são por excelência as burocracias.

A Teoria Estruturalista caracterizou o homem organizacional, responsável pelo desempenho de papéis em diferentes organizações.

O homem organizacional desempenhando papéis, compreendidos enquanto conjuntos de comportamentos solicitados a uma pessoa possuem as características de flexibilidade (em relação às mudanças operantes na vida moderna), de tolerância às frustrações (superando desgaste emocional resultante de conflitos), de capacidade de adiar recompensas, de cultivar permanente desejo de realização (vias de acesso às posições nas organizações) diante das situações que o grupo explícita ou implicitamente prescreve para o indivíduo como parte de grupo organizacional.

Embora a Teoria Estruturalista apresentasse a convergência de várias abordagens tidas como divergentes, tais como a Teoria Clássica, com uma dupla tendência teórica, ou seja, integrativa e de conflitos, e por estudar mais os problemas das organizações do que o fenômeno da sua normalidade, representou então uma Teoria de transição e de mudança.

A Teoria Comportamental teve seu nascedouro, com a Teoria das Decisões, proposta por Herbert Simon, que no dizer de Chiavenato (2006, p. 179), concebe a organização como um sistema de decisões por que:

“Neste sistema, cada pessoa participa racional e conscientemente, escolhendo e tomando decisões individuais a respeito de alternativas mais ou menos racionais de comportamento. Assim a organização está permeada de decisões e de ações.” (Chiavenato, 2006, p.179).

Nessa Teoria, a relevância foi dada às decisões, sobrepondo-se as correntes anteriores que valorizavam tão somente as ações. Assim, o administrador deixou de ser o

único a tomar decisões e todas as pessoas dentro da organização dependendo de suas áreas de atividades, dos níveis hierárquicos e das ações inerentes ou não ao próprio trabalho foram percebidas na dimensão da tomada de decisões.

Para explicar o alcance do processo decisório é possível afirmar ao seu respeito, de acordo com Chiavenato (2006), que a organização coleta e processa informações que permitam a escolha de alternativas, em situações que nunca revelam todas as opções disponíveis, nem os seus possíveis resultados, tornando assim o processo decisório bastante limitado.

Segundo a Teoria Comportamentalista, em que a decisão é muito mais importante do que a execução, que a sucede, a administração não pode deixar de lado os aspectos comportamentais, pois descende da Escola das Relações Humanas e mantém a tradições de deixar os aspectos estruturais em segundo plano para se dedicar completamente ao estudo dos comportamentos.

Analisando Chiavenato (2006, p.179), Teoria Comportamental “é aquela que desenvolve e compara estilos de administração que potencializem motivações individuais em prol da organização, reduzindo conflitos entre os objetivos individuais e organizacionais.”.

Recentemente surgiu um movimento de grande vitalidade, no âmbito da abordagem comportamental, que recebeu o nome de Desenvolvimento Organizacional, preocupado em estudar estratégias de mudança organizacional planejada, mediante modelos de diagnóstico, intervenção e de mudanças envolvendo modificações estruturais ao lado de modificações comportamentais para melhorar os aspectos de eficiência e de eficácia das empresas. Esse movimento, incorporando a Teoria dos Sistemas, Técnicas de Sensibilização herdadas por Kurt Lewin (treinamento sensitivo), se apóia na própria Teoria Comportamental e na do movimento do Desenvolvimento Organizacional.

A contribuição da Teoria Comportamental foi importante, definitiva e inarredável, com mais ênfase nas pessoas, conforme Chiavenato (2006 p. 185), “*Ao transferir o foco dos aspectos comportamentais dinâmicos, ela realinha e redefine os conceitos de tarefa e estrutura sob uma roupagem democrática e humana.*”. Sendo assim, ela privilegia as organizações democráticas, menos estruturadas hierarquicamente e menos autocráticas, baseadas na equalização do poder através de: “Delegação de responsabilidades para as pessoas; Utilização de equipes de trabalho semi-autônomas; Enriquecimento do cargo (amplitude de variedade e de significado); Retroação (feedback), como elogios e críticas sobre o desempenho; Treinamento e desenvolvimento das pessoas.”. (Chiavenato, 2006 p. 185).

Adotando as afirmativas acima mencionadas podemos estabelecer a idéia de que a administração é um trabalho de natureza complexa, envolvendo relações das pessoas e dos seus grupos, numa tentativa de que sejam atingidos objetivos previamente fixados, tendo como eixo central empreendimentos sociais. É algo que sugere envolvimento de recursos materiais, de pessoas, de tomada de decisões que influenciam toda a estrutura organizacional.

Com a complexidade das práticas de gestão, onde os conflitos entre as classes e as disputas intraclasses capitalistas, bem como a diversificação das formas de propriedade, impulsionaram um novo dilema administrativo: o dilema entre a coordenação e a comunicação livre, entre a disciplina burocrática e a especialização profissional, entre a necessidade de um planejamento centralizado e a necessidade de iniciativas individuais.

A administração vista pela ótica acima deveria ter então a possibilidade de criar condições objetivas em situações previsíveis em que o conceito pudesse ser controlado e dirigido para canais úteis e produtivos.

Nos anos 70, a Teoria Estruturalista inaugurou os estudos sobre os ambientes considerados que as organizações são sistemas abertos em constantes processos de interação com o meio ambiente. A Teoria Estruturalista superando as esferas que circundavam as fábricas estendeu-se as universidades, os hospitais, às empresas de assessoria, os centros de pesquisas, os sindicatos, os partidos políticos e as escolas.

Esse quadro em que as correlações entre estrutura organizacional e ambiente, apoiados pelas opções tecnológicas, contribuíram para que a Teoria da Contingência fosse implementada na perspectiva de instrumentalizar os dirigentes das organizações diante da globalização do sistema capitalista de produção com o conhecimento de uma realidade extremamente diferenciada e dinâmica no sentido de articular e combinar, dentro do sistema, formas organizacionais e produtivas bastante diversificadas numa mesma estratégia global à capacidade adaptativa e aos processos de integração, mudança, conflito e consenso.

De acordo com Chiavenato (2006, p. 267), *“Para a Teoria da Contingência não há nada de absoluto nas organizações ou na teoria administrativa”*. Tudo é relativo. Tudo depende.

Percebe-se que há uma relação funcional entre as condições do ambiente e as técnicas administrativas apropriadas para o alcance eficaz dos objetivos da organização. As variáveis ambientais são variáveis independentes, enquanto as técnicas administrativas são variáveis dependentes dentro de uma relação funcional.

As noções de cultura e clima organizacional, expressadas ao longo da linha do pensamento administrativo do desenvolvimento organizacional, procuram fundir o estudo da estrutura com o estudo do comportamento humano nas organizações, integrando-os através de um trabalho sistêmico.

A cultura organizacional significando um dado *modo de vida*, um sistema de crenças e valores, uma forma aceita de interações e relacionamentos na organização; e o clima organizacional, significando aspectos diversos como tipo de organização, os tipos de técnicas empregadas, as políticas de recursos humanos, as metas formais, as atitudes, as formas de comportamento social, foram dois conceitos forjadores da expressão da hegemonia dos centros de poder das grandes empresas na sociedade contemporânea.

A passagem de uma forma de estrutura de poder na qual a organização está sendo pautada para outra é sempre marcada pelas relações de conflito, incertezas e disputas intercapitalistas que pretendem manter o equilíbrio institucional.

Esses conflitos geram tensões e inseguranças no sistema de autoridade das organizações, enfraquecendo a capacidade dos dirigentes de controlar a situação. Na sociedade contemporânea, há perspectivas que apontam caminhos na formação de instituições pluralistas, constituídas por diversos centros de autoridade que sofrem influências que se equilibram mutuamente e se auto-regulam, ou seja:

“Não existe uma única maneira melhor de organizar. Ao contrário, as organizações precisam ser sistematicamente ajustadas às condições ambientais. [...] Sendo a organização por natureza um sistema aberto, apresentando características organizacionais com interação entre si e com o ambiente. [...] As características ambientais funcionam como variáveis independentes, enquanto as características organizacionais são variáveis dependentes.” (Chiavenato 2006, p. 271).

A administração escolar, sendo o estudo da organização e do funcionamento de uma escola ou de um sistema escolar de acordo com as finalidades e as exigências das políticas educacionais e dos requisitos do campo pedagógico, vem tendo cada vez mais as influências, orientações e preceitos da Ciência Administrativa.

Sua preocupação concerne como objetivo próprio o estudo de métodos e processos que venham a ser mais eficientes e eficazes na organização e administração de um sistema escolar ou uma escola, visando atenderem objetivos e idéias estabelecidas pelo trabalho pedagógico.

Sua extensão inicial, associada ao trabalho docente e o seu bom êxito mediante o exercício de um excelente desempenho acadêmico-administrativo por parte de uma ou mais

pessoas, ofereceu uma análise incoerente com a função que deveria ser exercida pela mesma nos sistemas escolares e nas escolas, transferindo à imagem aos educadores de um papel que representava merecer promoção ou verdadeira ascensão na carreira.

Corroborando com a problemática de identidade da Administração Escolar e o papel do Diretor Escolar, Lucke (2005) diz que nos dias atuais, os líderes eficazes de escolas concentram seus esforços e energia em liderar o potencial escondido das escolas e das outras organizações com as quais mantêm relação e se associam pela construção de equipes participativas.

A Administração Escolar sempre assimilou pressupostos da administração de empresas, reforçando e legitimando a relação intrínseca entre ambas.

Seus primeiros passos surgiram nos Estados Unidos, quando os seus estudiosos procuraram aplicar ao ensino as concepções doutrinárias propostas por Fayol (1946). Nas suas concepções teóricas, a Administração Escolar é vista na dimensão meramente técnica desvinculada de seus determinantes econômicos e sociais.

A disciplina Administração Escolar faz parte dos currículos escolares brasileiros de ensino superior e de formação de professores, apresentando-se voltada para o estudo e a análise de funções administrativas, objetivando perceber as formas/manifestações dessas funções na própria realidade educacional.

No aspecto de sua aplicabilidade a Administração Escolar é alocada na parte da administração pública especializada, que pode também ser desenvolvida em empreendimentos particulares, de acordo com os diferentes graus de ensino que exigem princípios comuns.

Assim, a atividade administrativa não se dá no vazio, mas em condições históricas determinadas para atender a necessidades e interesses de pessoas e grupos. “Sendo que, da mesma forma, a educação escolar não se faz separada dos interesses e forças sociais presentes numa determinada situação histórica.” (Paro 2006, p.13).

Uma crítica comumente feita às discussões sobre a Administração Escolar é a que, junto com o seu desenvolvimento teórico, vem se apropriando das teorias administrativas de base empresarial que estão na literatura especializada deixando de lado as condições concretas de existência da escola.

Uma tendência que se configura no cenário da Administração Escolar é a administração participativa ou solidária, em que todas as pessoas possuem legações recíprocas, diretamente no processo educativo. Tal tendência pressupõe a existência de pessoas em constante relação, de pessoas trabalhando com pessoas, solidariamente. Isto se

refletiu na Administração Escolar e na amplitude dos papéis do administrador, que passou a ter maior necessidade de fundamentação psicológica para sua atividade.

A Administração a ser desenvolvida pelo novo papel do administrador implica em uma constante redefinição de objetivos e estratégias, de cujo estabelecimento e execução as bases (pessoas) participam ativamente e se responsabilizam na dinâmica do processo contínuo de desenvolvimento de consciência social e de construção institucional.

Nessa projeção, o ato de administrar estará sempre aberto às reflexões, às discussões, às mudanças constantes, ao trabalho em equipe, a formação contínua e ao aperfeiçoamento constante.

## **2. O SISTEMA DE ORGANIZAÇÃO E DE GESTÃO DA ESCOLA: TEORIA E PRÁTICA**

Entende-se que as instituições sociais existem para realizar objetivos. Esses objetivos devendo contemplar a parte primordial que é a aprendizagem escolar, a formação da cidadania e a de valores e atitudes. O sistema de organização e de gestão da escola é conjunto de ações, recursos, meios e procedimentos que propiciam as condições para alcançar esses objetivos.

Daí porque, certos princípios e métodos da organização escolar originam-se de experiência administrativa em geral e estas e muitos são aplicáveis às escolas. Todavia, têm características muito diferentes das empresas industriais, comerciais e de serviços. Por exemplo: seus objetivos dirigem-se para a educação e a formação de pessoas; seu processo de trabalho tem uma natureza eminentemente interativa, com forte presença das relações interpessoais; o desempenho das práticas educativas implica uma ação coletiva de profissionais; o grupo de profissionais tem níveis muito semelhantes de qualificação, perdendo relevância as relações hierárquicas; os resultados do processo educativo são de natureza muito mais qualitativa que quantitativa; os alunos são, ao mesmo tempo, usuários de um serviço e membros da organização escolar.

Com isso observa-se que essas características determinam formas muito peculiares de conceber as práticas de organização e de gestão escolares, ainda mais quando se considera que tais práticas se revestem de caráter genuinamente pedagógico.

Chiavenato distingue dois significados de organização: unidade social e função administrativa. Como unidade social, a organização identifica um empreendimento humano destinado a atingir determinados objetivos. Como função administrativa, refere-se ao ato de organizar, estruturar e integrar recursos e órgãos. Ainda segundo esse autor:

“As organizações são as unidades sociais (e, portanto, constituídas de pessoas que trabalham juntas) que existem para alcançar determinados objetivos. Os objetivos podem ser o lucro, as transações comerciais, o ensino, a prestação de serviços públicos, a caridade, o lazer, etc. Nossas vidas estão intimamente ligadas às organizações, porque tudo o que fazemos é feito dentro de organizações.” (Chiavenato, 1989, p.3).

As escolas são, pois, organizações, e nelas sobressai a interação entre as pessoas, para a promoção da formação humana. De fato, a instituição escolar caracteriza-se por ser um sistema de relações humanas e sociais com fortes características interativas, que a diferenciam das empresas convencionais. Assim, a organização escolar define-se como unidade social que reúne pessoas que interagem entre si, intencionalmente, operando por meio de estruturas e de processos organizativos próprios, a fim de alcançar objetivos educacionais. Vitor Paro (1996) prefere denominar esse conjunto de características de *administração escolar*. Sua definição também é útil por sintetizar a tarefa de administrar em dois conceitos bem claros, a racionalização dos recursos e a coordenação do esforço coletivo em função dos objetivos. Assim ele assinala:

“[...] em seu sentido geral, podemos afirmar que a administração é a utilização racional de recursos para a realização de fins determinados. (...) Os recursos (...) envolvem, por um lado, os elementos materiais e conceptuais que o homem coloca entre si e a natureza para dominá-la em seu proveito; por outro lado, os esforços despendidos pelos homens e que precisam ser coordenados com vistas a um propósito comum. (...) A administração pode ser vista, assim, tanto na teoria como na prática, como dois amplos campos que se interpenetram: a “racionalização do trabalho” e a “coordenação do esforço humano coletivo” (Paro 1996, p. 18 e 20).

Contudo, a efetivação desses dois princípios dá-se por meio de estruturas e de processos organizacionais, os quais podem ser designados, também, como funções: planejamento, organização, direção e controle. Na escola, essas funções aplicam-se tanto aos aspectos pedagógicos (atividades-fim), quanto aos técnico-administrativos (atividades-meio), ambos impregnados de caráter educativo, formativo, próprio das instituições educacionais.

Dentre tantos autores, alguns afirmam que o centro da organização e do processo administrativo é a tomada de decisão. Todas as demais funções da organização (o

planejamento, a estrutura organizacional, a direção, a avaliação) estão referidas aos processos intencionais e sistemáticos de tomada de decisões (Griffiths, 1974, “apud” Libânio 2005, p. 317). Esses processos de chegar a uma decisão e de fazer a decisão funcionar caracterizam a ação designada como gestão.

Assim, a gestão é, pois, a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos, sabendo-se que, há várias concepções e modalidades de gestão: centralizada, colegiada, participativa, co-gestão.

Consideremos, ainda, o conceito de direção. A direção é princípio e atributo da gestão, por meio da qual é canalizado o trabalho conjunto das pessoas. Basicamente, a direção põe em ação o processo de tomada de decisões na organização e coordena os trabalhos, de modo que sejam realizados da melhor maneira possível.

Com base no entendimento de que as organizações escolares se caracterizam como unidades sociais em que se destacam a interação entre pessoas e sua participação ativa na formulação de objetivos e de modos de funcionamento da comunidade escolar, é importante ressaltar aspectos informais sobre a GD com a participação das famílias na gestão da escola.

### **3. A DIREÇÃO COMO PRINCÍPIO E ATRIBUTO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA: A GESTÃO DA PARTICIPAÇÃO**

Apesar da retórica sobre o assunto ser extensa, há experiências que apontam avanços significativos no conhecimento e na prática da gestão democrática, o que significa que, de ponderada forma, a gestão democrática funciona. O primeiro aspecto que merece ser destacado é o fato de que estamos diante da emergência de reformas educativas que, no entanto, são anunciadas como reformas administrativas. Estas reformas são, na sua maioria, congruentes com os compromissos assumidos pelo Brasil na Conferência Mundial de Educação para Todos, realizada em março de 1990, em Jontiem, na Tailândia, e na Declaração de Nova Delhi de dezembro de 1993 de atendimento à demanda de universalização do ensino básico. São proposições que convergem para novos modelos de

gestão do ensino público, calcados em formas mais flexíveis, participativas e descentralizadas de administração dos recursos e das responsabilidades.

Conforme a LDB, no Art. 3º - VIII “Gestão democrática como princípio é uma idéia sempre bem vinda, o difícil é colocá-la em prática”. De fato, é um grande avanço ter na letra da Lei o princípio da “*gestão democrática do ensino público*”.

A GD da educação vincula-se ao projeto que se quer programar e este traz em seu bojo uma dada concepção do que entende por *qualidade da educação*. Nesse sentido, o delineamento e a explicitação de dimensões, fatores e indicadores de qualidade têm adquirido importância na agenda de governos, movimentos sociais, pais/mães e ou responsáveis, estudantes e pesquisadores/as do campo da educação.

Observa-se que, debater a qualidade da educação remete à apreensão de um conjunto de variáveis que interfere no âmbito das relações sociais mais amplas, envolvendo questões macroestruturais, como concentração de renda, desigualdade social, garantia do direito à educação, dentre outras. Envolve, igualmente, questões concernentes à análise de sistemas e instituições de educação básica e até superior, bem como ao processo de organização e gestão do trabalho educativo, que implica condições de trabalho, processos de gestão educacional, dinâmica articulada e diferentes dimensões e espaços da vida social, sendo, ela própria, elemento constitutivo e constituinte das relações sociais mais amplas. A educação é, assim, perpassada pelos limites e possibilidades da dinâmica pedagógica, econômica, social, cultural e política de uma dada sociedade.

A definição das finalidades educativas e, portanto, do alcance do que se almeja como qualidade da educação se vincula aos diferentes espaços, atores e processos formativos, nos diferentes níveis, ciclos e modalidades educativas, bem como à trajetória histórica cultural e ao projeto de nação que, ao estabelecer diretrizes e bases para o seu sistema educacional, indica o horizonte jurídico normativo em que a educação se realiza como direito social.

Nesse contexto, a discussão acerca da qualidade da educação suscita a definição do que se entende por educação. Numa visão ampla, ela é entendida como elemento partícipe das relações sociais, contribuindo, contraditoriamente, para a transformação e a manutenção dessas relações. Lembrando que, as instituições educativas situam-se,

“como espaços de produção e de disseminação, de modo sistemático, do saber historicamente produzido pela humanidade. É fundamental, portanto, não perder de vista que qualidade é um conceito histórico, que se altera no tempo e no espaço, vinculando-se às exigências demandas e exigências sociais de um dado processo”. (CONAE 2011, p. 46)

No tocante à organização da educação nacional, sem perder de vista as injunções internacionais diversas, envolvendo a ação dos organismos internacionais e, sobretudo, os atuais processos de mercantilização da educação, reduzindo essa prática social a mera condição de serviço, é importante compreender o papel dos sistemas e das instituições como espaços de regulação e de produção de uma dada dinâmica pedagógica, bem como o papel dos diferentes atores, institucional ou não, no processo de sua construção.

Pensando na qualidade da educação básica observa-se que é um fenômeno também complexo e abrangente, ou seja, de múltiplas dimensões, não podendo ser apreendido apenas pelo reconhecimento da variedade e das quantidades mínimas de insumos indispensáveis ao desenvolvimento dos processos de ensino e aprendizagem; e muito menos pode ser apreendido sem tais insumos.

Em outros termos, a qualidade da educação envolve dimensão extra e intraescolares e, nessa ótica, devem ser considerados os diferentes atores, a dinâmica pedagógica, o desenvolvimento das potencialidades individuais e coletivas, locais e regionais, ou seja, os processos ensino e aprendizagem, os currículos, as expectativas de aprendizagem, bem como os diferentes fatores extraescolares, que interferem direta ou indiretamente nos resultados educativos.

Por falar de educação básica de qualidade, entende-se que:

“A construção de uma educação de qualidade deve considerar a dimensão socioeconômica e cultural, uma vez que o ato educativo se dá em um contexto de posições e disposições no espaço social (de conformidade com o acúmulo de capital econômico, social e cultural dos diferentes sujeitos sociais), de heterogeneidade e pluralidade sociocultural, que repercutem e também fazem presentes nas instituições educativas; devem, assim, ser considerados, problematizados no processo de construção do PPP e dos currículos.

Os processos educativos e os resultados dos/das estudantes, para uma aprendizagem mais significativa, resultam de ações concretas, com o objetivo de democratizar os processos de organização e gestão, exigindo a (re) discussão das práticas curriculares, dos processos formativos, do planejamento pedagógico, dos processos de participação, da dinâmica da avaliação e, portanto, do sucesso escolar dos/das estudantes e sua formação, também para o atendimento das demandas levantadas pelos movimentos sócias.”. (CONAE 2011, p. 48)

Apesar disso, para todas as pessoas que defendem uma educação pública gratuita, democrática, laica e de qualidade, esse é um dos princípios mais importantes, tendo sido incluído, com muito custo, no texto final da LDB. Porém, não sem que o Ministério da Educação conseguisse restringi-lo, pois se refere apenas ao ensino público e, por meio da inclusão das expressões “*na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino*”,

postergar sua normatização para a legislação dos sistemas de ensino (federal estadual e municipal).

As proposições estimadas em participação e descentralização constituem-se em orientações administrativas cujo referencial é a realidade desenvolvida nas empresas privadas, porém, transportando para a gestão da educação pública, os modelos fundamentados na flexibilidade administrativa podem ser percebidos na desregulamentação de serviços e na descentralização dos recursos, posicionando a escola como núcleo do sistema. São modelos alicerçados na melhoria da qualidade na educação, entendida como um objetivo mensurável e qualificável em termos estatísticos, que poderá ser alcançado a partir de inovações incrementais na organização e gestão do trabalho da escola. Embora o termo qualidade apresente um caráter vago, podendo variar seu significado em diferentes contextos, no geral, esta preocupação vem sendo associada à busca de otimização dos veículos entre educação e necessidades requeridas pelas novas relações de produção e consumo.

Não obstante às inúmeras transformações pelas quais passam o mundo do trabalho, resultando em crise de emprego, de distribuição de renda e, conseqüentemente, em aumento da miséria e da marginalidade social, a educação conforme Oliveira (1998, p. 91), *“continua a ser invocada como “tábua de salvação” para o progresso e equilíbrio social.”*. Neste sentido, é depositada na educação a expectativa de que esta possa, através da modalidade social, melhorar os mecanismos de distribuição de renda e inserção produtiva, através do preparo dos indivíduos para o mercado de trabalho.

De acordo com Oliveira (1998):

“A Confederação Mundial de Educação para Todos, a Declaração de Nova Delhi, Os estudos preparatórios da CEPAL e do Banco Mundial, entre outros para estes momentos, insistem em apresentar a educação associada às noções de progresso técnico e igualdade social.” (Oliveira 1998, p. 92)

Estes textos apontam à educação básica como indispensável à inserção das populações mais carentes no mundo atual. O Plano de Desenvolvimento do Ensino Fundamental e Valorização do Magistério, apresentado pelo Ministério da Educação e do Desporto (MEC), em 1995, espalha essa preocupação quando propõe introduzir na Constituição Federal, no seu art. 208, a expressão *“com prioridade para a população de menor renda”*.

No entanto, subjacente a essas noções de reajuste social com fins a socialização de determinados bens como o acesso e permanência à educação, é preciso que haja uma maior

integração, numa lógica globalizante, lançando mecanismos de consenso onde reine a coesão e noções de modernidade e progresso apelando para um bom senso, onde as teorias administrativas reduzam a esfera da política a questões de ordem democrática e metodológica. Mas, para esse processo de fato acontecer, ainda é necessário legitimar mecanismos que, garantam a democratização na gestão, ou seja, é preciso refletir sobre a participação da comunidade dentro da escola pública. Nesse sentido, lembra-se conforme citado anteriormente, da necessidade de órgãos colegiados ou conselhos escolares, associações de apoio à escola, é fundamental para a concretização do processo.

A finalidade última desse processo é a construção de um equilíbrio das forças políticas que atuam na sociedade, de modo a conter as condições subjetivas para a elaboração de um projeto alternativo para a sociedade.

Não é possível pensar na participação da comunidade sem garantir os mecanismos de integração e envolvimento que possibilitem, de fato, que o poder de decisão e ação na escola seja compartilhado e a prática de gestão democrática experimentada por todos os atores da escola. Pensando assim,

“A escola, como uma instituição que deve procurar a socialização do saber, da ciência, da técnica e das artes produzidas socialmente, deve estar comprometida politicamente e ser capaz de interpretar as carências reveladas pela sociedade, direcionando essas necessidades em função de princípios educativos capazes de responder às demandas sociais.” (Hora, 1998, p. 34)

Essa prática, contudo, não deve ser concedida, mas conquistada pelos segmentos da escola e, para isso, é necessário que professores alunos, pais e funcionários, sejam sujeitos de sua história e compreendam a importância da participação de cada um. Isso significa a ruptura do modelo tradicional de administração escolar e do modelo tradicional de participação, o que frequentemente é confundido com presença em eventos e atividades eventuais. É preciso romper, sobretudo, com o modelo tradicional de educação. Nesse sentido, Lucke (2006, p. 41), expressa com muito esmero seu pensamento, *“a gestão democrática ocorre na medida em que as práticas escolares sejam orientadas por filosofia, valores, princípios e idéias consistentes, presentes na mente e no coração das pessoas, determinando o seu modo de ser e de fazer”*.

No entanto, a Gestão Democrática exige o cultivo da cultura da participação, do trabalho coletivo, da ação colegiada, da realização pelo bem comum. Enfim, é preciso

possibilitar momentos de experimentação da democracia na escola para se tornar uma prática efetiva, consolidada e possível de ser efetivamente vivenciada.

Todavia, se sairmos das concepções cotidianas e nos aprofundarmos na análise do real, percebemos que a administração tem de “essencial” é o fato de ser mediação na busca de objetivos. Administração será, assim, como já foi definida, anteriormente (PARO, 1986), a *“utilização racional de recursos para a realização de determinados fins”*.

Em todas as reformas educativas, a partir da década de 80, a questão da qualidade aparece como tema central. Na realidade, a educação busca um novo paradigma, que estabelece o problema da qualidade, uma pedagogia da qualidade. Mas, esta não pode ser tratada nos parâmetros da qualidade economicista.

A escola não é uma empresa. O aluno não é cliente da escola, mas parte dela. É sujeito que aprende que constrói seu saber, que direciona seu projeto de vida (Silva, 1995). Além disso, a escola implica formação voltada para a cidadania, para a formação de valores – valorização da vida humana em todas as dimensões. Esta reflexão nos chama atenção, pois lembramos que escola não é fábrica, mas formação humana. Ela não pode ignorar o contexto político e econômico; no entanto, não pode estar subordinada ao modelo econômico e a serviço dele. Logo,

“Devemos inferir, portanto, que a educação de qualidade é aquela mediante a qual a escola promove para todos o domínio dos conhecimentos e o desenvolvimento de capacidades cognitivas e afetivas indispensáveis ao atendimento de necessidades individuais e sociais dos alunos, bem como a inserção no mundo e a constituição da cidadania também como poder de participação.” (Libânio, 2002 p. 117)

Conclui-se com essas considerações que os eixos norteadores das ações não significam a supervalorização da competitividade, do individualismo, da liberdade excessiva, da qualidade econômica e da eficiência para poucos e a exclusão da maioria, mas o incremento da solidariedade social, da igualdade, da democracia e da qualidade social.

A escola, hoje, tem necessidade de falar menos e ouvir mais. Precisa ser mais presunçosa, mais humilde, aprender também, e não apenas ensinar. O perigo, se não houver princípios e valores que sustentem a instituição, é perder também, e não o rumo, ficar à deriva. É preciso ouvir mais e não demais. Democratizar as relações é o caminho.

#### 4. GESTÃO DEMOCRÁTICA: PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA NA ESCOLA PÚBLICA.

Há muitos anos a escola ficou desacreditada quanto a seu objetivo de preparar novas gerações. Este descrédito levou a grande maioria das escolas a um processo de letargia, onde se cumpria à rotina diária, sem inovações e sem participações relevantes dos alunos nos processos ensino e aprendizagem, o que não dá para apreciar apenas à distância, sem que tenha um envolvimento maior, quando se trata de – Educação e Sociedade. Sabendo, pois, que:

“O Brasil é mais do que um país. É uma imensa região marcada por profundas assimetrias e desigualdades econômicas e sociais, regionais e étnicas, com um considerável e histórico atraso na construção da escola para todos. Com uma população muito jovem e com um assinalável crescimento na última década da frequência escolar, em todos os níveis de ensino, a educação surge como um dos maiores desafios ao novo poder político, aonde irão seguramente coexistir múltiplos mandatos, seja pela natural manifestação de interesse dos grupos sociais, seja pela enorme permeabilidade às agendas (hegemônicas) mundiais de educação própria de um país localizado na semiperiferia do sistema mundial.” (Teodoro 2003, p. 25)

Refletindo sobre a década de 1990, o olhar das políticas públicas voltou-se para as crianças junto às famílias. O advento da nova Constituição Brasileira e, sobretudo, do Estatuto da Criança e do Adolescente iria recuperar e reforçar o olhar sobre a família. Não seria propriamente um olhar sobre a família, mas, sim para a criança na família: “*Lugar de criança é na família, na escola e na comunidade*”. (Slogan da época).

É apropriado lembrar que tanto a família quanto o Estado são instituições imprescindíveis ao bom funcionamento das sociedades capitalistas. Os indivíduos que vivem em sociedade necessitam consumir, além de bens e mercadorias, serviços que não podem ser obtidos pela via do mercado. Para alguns destes, dependem dos serviços públicos ofertados pelo Estado; outros bens e serviços dependem da família, pela via de sua condição de provedora de afeto, socialização, apoio mútuo e proteção. No descrever de Souza, “apud” Carvalho (2007),

“O Estado e a família desempenham papéis similares, em seus respectivos âmbitos de atuação: regulam, normatizam, impõem direitos de propriedade, poder e dever de proteção e a assistência. Tanto família quanto Estado funcionam de modo similar, como filtros redistributivos de bem-estar, trabalho e recursos.” (Souza, *apud* Carvalho (2007, p. 268)

Nesse contexto, pode-se dizer que família e políticas públicas têm funções correlatas e imprescindíveis ao desenvolvimento e à proteção social dos indivíduos, sendo a família o centro das políticas de proteção social, logo, será uma política de seguridade, ou seja, uma intensa ênfase estratégica em compor com a família projetos e processos mais efetivos na proteção social, sendo este considerado mais um novo desafio.

Conforme Demo (1988, p. 20), *“a participação supõe compromisso, envolvimento, presença em ações por vezes arriscadas e até temerárias”*. Estas, mediante esse compromisso, são assumidas de maneira natural e com entusiasmo, resultando em desenvolvimento da cultura organizacional da escola, e conseqüentemente melhoria de seus processos sociais e educacionais.

No entanto, o papel da escola está sendo resgatado. Momento em que a família volta a ser pesquisada e refletida, nas contínuas mudanças que se processam, como um micro universo da sociedade global. Ainda mais interessante é perceber o destaque que ela vem ganhando como indutora de relações mais horizontal, valor democrático sempre esperado da vida pública, que hoje assume seu papel, ou pelo menos tenta. É nesta trajetória que possibilita uma visão onde se observa que estudos e pesquisas mostram que a escola realmente já faz a diferença, e com este propósito, existem pretensões de realizar pesquisas mais precisa direcionada à gestão democrática da escola pública, que hoje tem espaço livre para uso do diálogo, onde possa entrar em efetiva comunicação com os outros, espaço livre do uso de coerção e ocupando um “espaço público”, é em ambos os casos, o meio não só de resolver disputas, mas, também de criar uma atmosfera de tolerância mútua. Ou seja, a própria estrutura do sistema democrático ou do relacionamento está aberta à discussão *pública*, prática prevista pela Constituição Federal, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e no Plano Nacional de Educação.

Vale ressaltar que o PNE – Plano Nacional de Educação – (Lei nº 10.172/2001), também estabeleceu, em suas diretrizes, a “(...) gestão democrática e participativa”, a ser concretizada pelas políticas públicas educacionais, especialmente quanto à organização e fortalecimento de colegiados em todos os níveis da gestão educacional. (CONAE 2011, p.42).

A fundamentação da GD está, portanto, na constituição de um espaço público de direito, que deve promover condições de igualdade, liberdade, justiça e diálogo em todas as esferas, garantir estrutura material e financeira para a oferta de educação de qualidade, contribuir para a superação do sistema educacional seletivo e excludente e, ao mesmo tempo,

possibilitar a inter-relação desse sistema com o modo de produção e distribuição de riquezas, com a organização da sociedade, com a organização política, com a definição de papéis do poder público, com as teorias de conhecimento, as ciências, as artes e as culturas. É uma forma de exercitar a democracia participativa, podendo contribuir para a própria democratização da sociedade, analisando possíveis mudanças que contemplem a participação da família nas atividades da escola, e sua contribuição para a melhoria dos processos ensino e aprendizagem, de uma direção onde se aponta para a gestão democrática como modelo de gestão que oferece apoio e espaço para pais, alunos, professores, funcionários e técnicos participarem da vida escolar.

Há, portanto, uma apreensão voltada para a problemática da administração escolar, a qual nos conduz a uma reflexão sobre as formas de relação e comunicação entre a escola e a família e vice-versa.

De acordo com Carvalho (1997), a situação espantosa de repetência e abandono nas escolas brasileiras é ainda mais grave do que apresentam as estatísticas oficiais, as quais revelam nos últimos anos, que no Brasil, vem ocorrendo uma progressiva universalização do ensino básico.

Dados do Inep (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais – Anísio Teixeira) indicam que a *repetência é maior no 1º ano do ensino fundamental*, de cada dez (10) alunos do Ensino Fundamental, dois repetiram a série em (2001/2002). No período anterior (2000/2001), a taxa era de 21,7%. O problema é maior no 1º ano, cujo índice chega a 31,6% e, esses mesmos dados vão mostrar que a dificuldade de permanência na escola é outra situação preocupante e grave. Para cada (1) um mil crianças que se matriculam no 1ºano, apenas 250 concluem o ensino fundamental, (MEC, 01/02/2008).

É importante aos educadores e envolvidos com a educação, que se pratique uma reflexão ante ocorrência tão crítica relacionada à vida escolar dos educandos, seu espaço na sociedade, etc. por esperar que:

“O direito à educação é um direito social de cidadania genuíno porque o objetivo da educação durante a infância é moldar o adulto em perspectiva. Basicamente, deveria ser considerado não como o direito da criança frequentar a escola, mas como o direito do cidadão adulto ter sido educado.” (Cury 2005, p. 7).

Na realidade as pesquisas mostram que, se houve crescimento nas matrículas escolares, conforme dados do INEP – Censo Escolar/Agosto /2000, esse crescimento não foi acompanhado de melhorias na eficiência interna dos diferentes sistemas escolares. Uma

importante conclusão a que se chega diante desses dados é que muitos dos sistemas nacionais de educação operam de tal forma que, para uma porcentagem significativa de crianças admitidas na escola, à experiência mais chocante que elas sofrem não é a de não aprenderem, mas é a da frustração da repetência escolar.

Segundo relato da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI,

“A educação básica deve ampliar-se, no mundo, aos 900 milhões de adultos analfabetos, aos 130 milhões de crianças não escolarizadas. Aos mais de 100 milhões de crianças que abandonam prematuramente a escola.” (Delors 2006, p. 22).

Sendo essa última expressão acima citada um dos problemas onde paira nossa inquietação, exatamente “*abandona prematuramente a escola*”.

Há programas oficiais que premiam as famílias desde que suas crianças freqüentem a escola. Podem até funcionar como incentivo, como meio de fazer com que as crianças ali permaneçam e estudem. Mas, seria melhor que esses meios não precisassem ser utilizados, que o alimento viesse do salário do trabalhador pai de família e os filhos fossem para a escola pelo prazer de estudar, pelas atividades esportivas e culturais, pelas aulas participativas, pela convivência, pelas habilidades desenvolvidas. Esse seria o incentivo definitivo e eficaz, quem sabe, capaz de combater esse abandono.

No convívio escolar observa-se que, com poucos recursos e sem metodologias diferenciadas, algumas escolas acabam desmotivando seus alunos. Como nada podem oferecer além dos instrumentos básicos a que estão obrigadas, decorre daí o grave problema do abandono. Mas, ficar na escola para quê? Este é um momento crítico, merece uma reflexão. Daí passa-se a analisar alguns pensamentos voltados para este enigma.

A princípio o filósofo inglês Herbert Spencer, “apud” (Chalita 2004, p. 64) dizia: “Lembra-vos que a finalidade da educação é formar seres aptos para governar a si mesmos e não para ser governados pelos outros”. Enquanto Delors (2006), expressa seu ponto de vista;

“O conceito de educação ao longo de toda a vida é a chave que abre as portas de século XXI. Ultrapassa a distinção tradicional entre educação inicial e educação permanente. Aproxima-se de outro conceito proposto com freqüência: o da sociedade educativa, onde tudo pode ser ocasião para aprender e desenvolver os próprios talentos.” (Delors, 2006, p.117)

Assim sendo, a questão da aprendizagem supera a questão do ensino. O processo de aprendizagem, que é do professor e do aluno, tem de ser permanente. Ele faz com que a

educação não se reduza a meros conteúdos decididos, de forma autoritária, por pessoas distanciadas das peculiaridades regionais e culturais. O enorme desafio do aprender é o desafio de formar seres aptos a governar a si mesmos, a desenvolver a liderança participativa, a aprender a dizer sim e a dizer não. Pensando bem, de que serve uma multidão de seres repetidores de idéias alheias sem capacidade de pensar por si mesmo? O grave problema da formação inadequada é a ausência de objetivos definidos, sem a perspectiva de finalidade.

Deste modo, observa-se que as características da gestão escolar democrática que formam o compartilhamento de decisões e informações, ou seja, a preocupação com a qualidade da educação e com a relação custo-benefício e a transparência (capacidade de deixar claro para a comunidade como são usados os recursos da escola, inclusive os financeiros), são prerrogativas e finalidades para o bom desempenho de uma gestão democrática e participativa na escola pública.

Compartilhar decisões significa envolver pais, alunos, professores, funcionários e outras pessoas da comunidade na administração escolar conforme referências anteriores. Quando as decisões são tomadas pelos principais interessados na qualidade da escola, a chance de que dêem certo é bem maior. Essa participação/envolvimento está garantido na LDB, Lei nº 9394, de 1996), confirmando esse princípio, ou seja, da participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Os CE's, conforme foi citado como mecanismos de participação da comunidade na escola, já estão presentes em muitas escolas do País. A função dos conselhos é de orientar, opinar e decidir sobre tudo o que tem a ver com a qualidade da escola (como participar da construção do Projeto Político-Pedagógico e dos planejamentos anuais, avaliarem os resultados da administração e ajudar a buscar meios de solucionar os problemas administrativos e pedagógicos, decidir sobre os investimentos prioritários).

Mas não é só através dos CE's que a comunidade participa da escola. Mas também em outras atividades como, reuniões pedagógicas, festas, exposições e apresentações dos alunos são momentos em que familiares representantes de serviços públicos da região e associações locais devem estar presentes.

Observa-se que tradicionalmente a família tem estado por trás do sucesso escolar e tem sido também culpada pelo fracasso escolar,

“Porque a família é pensada como ordem moral, a família como ordem moral, fundada num dar, receber e retribuir contínuos torna-se uma referência simbólica fundamental, uma linguagem através da qual os pobres traduzem o mundo social, orientando e atribuindo significado a suas relações dentro e fora da escola, “sua noção define-se em torno de um eixo moral”, (Sarti 2007, p.38).

Na verdade, uma situação clara e comum no âmbito das famílias de classe média e das escolas particulares, da mãe que acompanha assiduamente o aprendizado e o rendimento escolar dos filhos, que organiza seus horários de estudo, verifica o dever de casa diariamente, conhece a professora e está sempre presente na escola em reuniões e demais atividades promovidas pela escola. E, quem não conhece também o discurso, freqüente no âmbito da escola pública que atende às famílias de baixa renda, da professora frustrada com as dificuldades de aprendizagem de seus alunos e que reclama da falta de cooperação dos pais, dos baixos salários e falta de recurso material?

Com efeito, o sucesso escolar tem dependido em grande parte, do apoio direto e sistemático da família que investe nos filhos, compensando tanto dificuldades individuais quanto deficiências escolares. Neste aspecto, apreciamos o pensamento claro de (Chalita, 2004, p. 17), ao expor: *“Qualquer projeto educacional sério depende da participação familiar: em alguns momentos, apenas do incentivo; em outros, de uma participação efetiva no aprendizado, ao pesquisar, ao discutir, ao valorizar a preocupação que o filho traz da escola”*. Observa-se que numa sociedade em transformação como a nossa, diminui cada vez mais a força da educação espontânea e cresce a da educacional intencional, no âmbito urbano ou rural. Os pais obrigados pela conjuntura acabam por deixar para a escola a adaptação social do filho.

Até noções básicas de higiene e sexualidade ficam, por exemplo, relegadas à escola. No meio rural, a necessidade premente da sobrevivência diária faz com que muitos pais demonstrem resistência em matricular os filhos, pois precisam deles na roça, ou na oficina, ou em outros espaços de trabalho onde ajudam no sustento da família. *“Falta incentivo dos pais para que os filhos freqüentem a escola e falta incentivo da escola para que os alunos nela permaneçam”* (Chalita, 2004, p. 63).

Nesta definição, é importante referendar que, observa-se que essa situação é muito mais presente nas famílias consideradas pobres, de baixa renda. E, analisando as ciências sociais brasileiras, no paradigma da produção, esse fato dar-se com muita freqüência. Sobretudo a partir dos anos 70 que, focalizaram os “pobres”, a partir de seu lugar na produção, conforme (Sarti 2007, p. 37), sem considerar as implicações da peculiaridade na qual se construiu este lugar no Brasil. Não se tomou como problema o fato de que, num país considerado, nos tempos coloniais, o “berço da preguiça”, onde o ócio era tido como marca de prestígio (Araújo, “apud” Sarti 2007, p. 37), construiu-se uma ética do trabalho a partir de

uma experiência histórica “familista” e escravocrata, distante daquela fundada no valor protestante do trabalho como atividade, em si, redentora, analisada no estudo clássico de Max Weber (1967, p.37).

Em várias análises de discursos sobre os pobres no Brasil, elaboradas desde a virada do século XX, Valladares (1991) “apud” Sarti (2007, p. 37), mostrou como, à medida que a explicação da pobreza social passou a ser posta no sistema e não mais no indivíduo, os pobres deixaram de ser “vadios”, para se tornarem os “desempregados” ou “subempregados”, “marginais”. Quando, na crítica ao dualismo e à idéia de marginalidade, as ciências sociais dos anos 70 passaram a identificar qualquer atividade econômica como trabalho, sem distinção entre mercado formal e informal, ambos considerados como parte da divisão social de trabalho, desfez-se a oposição pobre (antes, o marginal) versus trabalhador, com a conseqüente identificação desses dois termos.

A partir dos anos 70, essa identificação foi reforçada pela percepção dos pobres como sujeitos políticos. A pobreza como problema social levou a uma reflexão crítica da sociedade e, nessa perspectiva, os pobres foram pensados como os agentes da transformação social, e erigidos em categoria sociológica como “os trabalhadores” e o foco voltou-se para a “razão prática”.

“Uma linha recente de pesquisas desenvolveu-se no final da década de 1980, a chamada “década perdida”, buscando analisar os efeitos da pauperização que se instaurou não apenas nos lugares onde esteve sempre presente, mas nos pólos mais dinâmicos da economia brasileira, como é o caso da Região Metropolitana de São Paulo, como efeito da recessão do início dos anos 80. Ressaltando a importância da família como lugar onde “se combinam e se socializam” os efeitos da pobreza (Lopes e Gottschalk, 1990) “apud” Sarti (2007, p.41), essa tendência centra suas análises na relação entre pobreza e família. Neste caso, analisa-se que, por mais que se tenham sido discutidos os limites da renda como critério exclusivo para se determinar os níveis de pobreza, a delimitação da pobreza permanece uma questão relativa à sobrevivência material definida a partir de dados socioeconômicos, e o eixo da análise volta-se para as formas de vida que se observa e se comprova”. (Sarti 2007, p.41).

De tal modo, retornar o olhar sobre a realidade antropológica da família e das pessoas involuncradas nela é o único caminho que permite superar esta ilusão utópica referente à subjetividade de “qualquer”, pressuposta na organização funcional da sociedade, para considerar a subjetividade pessoal, em contrapartida, como o específico ser relacional dentro da tripla tensão polar que conforma a experiência humana: corpo/espírito, homem/mulher e indivíduo/sociedade.

Logo, a sociologia já havia distinguido os conceitos de “sociedade” e de “comunidade” Petrini (2005, p. 17), [...] a familiaridade entre o âmbito do parentesco e das comunidades de pertencimento em relação à experiência de conviver na cidade foi sendo condicionada ao longo da evolução social em distintos fatores, [...]. Não obstante, a família é a primeira estrutura que sustenta e suporta este vínculo de solidariedade intergerencial em relação ao cuidado da vida. Por isso, o Concílio Vaticano II definiu também a família como uma “escola do mais rico humanismo”, proferindo que:

“Efetivamente, a família é uma escola, a escola básica da vida, onde seus membros assumem o risco de educar, o risco de expor diante da razão crítica de uma nova geração o significado que encontram para a existência, que pode ser com alegria e com gosto pela vida.” (Petrini 2005, p. 23).

Com base nessa declaração, é importante lembrar que o ensino público no Brasil, vive tentativas de mudanças. Um exemplo disso é o que vem acontecendo na região nordeste, como o caso de interiores do Estado de Sergipe, onde vivemos e testemunhamos grandes acontecimentos no sentido de inovação e evolução na esfera educacional, como *Santa Luzia de Itanhi* (grifo nosso), que está experimentando transformações profundas na educação, acrescentando novas estratégias de trabalho como também reformulações em sua Política Municipal de Educação, utilizando novos instrumentos na Proposta Política Pedagógica, implementadas nas escolas municipais.

Observa-se que, reformas nacionais juntamente com iniciativas em âmbitos estadual e municipal estão alterando as práticas pedagógicas e a organização escolar, “a priori”, implantando a “Gestão Democrática” no sistema municipal de educação, com o objetivo de um envolvimento maior entre *escola e comunidade* que, partindo desse pressuposto incidirá a gestão participativa, essa por sua vez contemplará a *participação dos pais* no processo educacional, que é considerado um dos fatores contribuintes para o sucesso ou insucesso escolar, na tentativa de dar eficácia à escola e universalizar o seu acesso.

Como vimos, há muitos pesquisadores envolvidos na causa, resalto aqui a declaração e concepções de Paro (1997) sobre o objeto de estudo em questão:

“A gestão democrática da escola é um ponto de partida para uma mudança qualitativa do ensino público. Sendo imprescindível a criação de mecanismos que a tornem democrática. Por esse caminho, pais, alunos, professores, diretores e funcionários poderão deliberar em conjunto como deve ser a escola de hoje, para assim atender às reais necessidades de seus educandos.” (Paro 1997, p.12)

Reportando-se ao início da década de 1990, analisa-se que, o olhar das políticas públicas voltou-se para as crianças na família. O advento da nova Constituição Brasileira e, sobretudo, do Estatuto da Criança e do Adolescente iria recuperar e reforçar o olhar sobre a família. Não era propriamente um olhar sobre a família, mas sim, para a criança na família: *“Lugar de criança é na família, na escola e na comunidade”* (Slogan da época). (Carvalho 2007, p. 268).

É apropriado lembrar que tanto a família quanto o Estado são instituições imprescindíveis ao bom funcionamento das sociedades capitalistas. Os indivíduos que vivem em sociedade necessitam consumir, além de bens e mercadorias, serviços que não podem ser obtidos pela via do mercado. Para alguns destes, dependem dos serviços públicos ofertados pelo Estado; outros bens e serviços dependem da família, pela via de sua condição de provedora de afeto, socialização, apoio mútuo e proteção.

Sabe-se que, a confiança e a reciprocidade entre os membros de uma equipe constituem condição essencial para o bom funcionamento de uma unidade social de trabalho, caracterizada a partir do desenvolvimento da ética entre os companheiros de trabalho e do espírito de credibilidade. Sem tais condições, o que se tem é um grupo de pessoas que atua desarticuladamente, sem maximizar e integrar seus esforços. Portanto, sem serem efetivas na ação educacional.

Aos gestores compete criar condições estimulantes para o exercício de capacidades e aptidões necessárias ao bom desempenho profissional, maior e melhor aprendizagem pelos alunos. Em vista disso, no desenvolvimento dessas capacidades e aptidões é importante a construção de conhecimentos pedagógicos e sua sistematização para construir o ideário teórico-metodológico da escola.

No entanto, observa-se que o conceito de autonomia necessita ser melhor entendido e caracterizado, de modo que se compreenda seu caráter relativo e a relação de interdependência entre pessoas e suas responsabilidades profissionais, assim como entre diferentes áreas e instâncias de atuação, como condição para diminuir reações de indivíduos que conduzam ao estabelecimento de arestas e enfraquecimento organizacional, pois as idéias constituem concepções que norteiam o comportamento e as ações de pessoas. São elas que promovem a mobilização das pessoas para as ações e dão unidade e continuidade ao seu trabalho.

Portanto, estabelecem uma orientação conjunta, integram as pessoas e motivam a construção do espírito coletivo, de modo a construir uma equipe empreendedora. Segundo (Luck 2006, p. 98), “*Somente pela realização de atividades coletivas, mediante espírito de equipe, emana toda a energia criadora dos elementos componentes de um grupo social*”. A esse respeito, cabe destacar que o conjunto é muito mais do que a soma das partes, conforme proposto por Kurt Lewin (in Gahagan, 1980). Portanto, é mediante o desenvolvimento, pelos profissionais da escola, da visão de conjunto e respectiva prática da capacidade de participar no processo de coordenação da unidade social escolar que se justifica e se qualifica a possibilidade de alcançar autodireção responsável (Carvalho, 1979). A gestão está centrada na mobilização da energia de equipe, onde,

“A realização das responsabilidades da escola são responsabilidades de todos, em conjunto – diferentemente da lógica de administração que se centra na divisão de tarefas e funções, fragmentadora da ação educacional, a fim de que a gestão escolar seja desenvolvida de acordo com os princípios e ações participativos, torna-se necessário que os gestores escolares, em sua atuação, adotem ações voltadas para a difusão contínua de informações, para a adequação entre a geração e a disseminação de informações, com as linhas de ação pedagógica da escola e de desenvolvimento cultural e profissional de professores voltados para a participação na gestão escolar.” (Luck 2006, p. 97)

Desse modo, a forma que a LDB / Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº. 9.394/96) definiu para implantação da gestão democrática da escola pública adotou a estratégia de remeter aos sistemas de ensino a definição das normas de gestão democrática do ensino público na educação básica com dois condicionantes: “*a participação da comunidade escolar e local em Conselhos Escolares ou equivalentes, e a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola*” (art.14).

Com isso a LDB procurou respeitar a autonomia das unidades federadas – os sistemas de ensino terão liberdade de organização nos termos desta lei – e atribui à União a responsabilidade da coordenação da política nacional de educação (art. 8º), ao mesmo tempo em que estabeleceu, nos artigos 14 e 15, um princípio e diretrizes fundamentadas nas autonomias de gestão pedagógica, administrativa e gestão financeira, observadas nas normas gerais de direito financeiro público, respaldando a implantação do *princípio* constitucional da gestão democrática.

Nessa direção, a GD dos sistemas de ensino e das instituições educativas constitui uma das dimensões que possibilitam o acesso à educação de qualidade como direito universal.

A GD como princípio da educação nacional, sintoniza-se com a luta pela qualidade da educação e as diversas formas e mecanismos de participação encontrados pelas comunidades locais e escolares na elaboração de planos de desenvolvimento educacional e projetos político-pedagógicos, ao mesmo tempo em que objetiva contribuir para a formação de cidadãos críticos e compromissados com a transformação social. Daí porque, deve contribuir para a consolidação de política direcionada a um PPP que, tenha como fundamento: a autonomia, a qualidade social, a gestão democrática e participativa e a diversidade cultural, ético-racional, de gênero, do campo.

“É importante considerar, ainda, no contexto da gestão democrática, que a instituição educativa se define pelas relações sociais que desenvolve como instituição, devendo buscar o que lhe é específico (o ensino, a pesquisa, a extensão), sem perder de vista o ideal da aprendizagem como direito humano social e democrático de todos os que constituem.” (CONAE 2011, p. 56. Documento Final)

O princípio mencionado pela LDB: “Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro.” (art. 15).

As diretrizes contempladas pela LDB:

“I – participação dos professores na elaboração do projeto pedagógico da escola; II – participação das comunidades escolar e local nas decisões que lhes dizem respeito, mais “os espaços nos quais podem exercer esse direito”. Assim, como o Conselho Escolar constitui um desses espaços, também a Associação de Pais e Mestres, Grêmios estudantis, Outros Fóruns de Participação, entre tantos outros equivalentes.” (Ministério da Educação, art. 14, 2004).

No mesmo sentido, Lucke também afirma que,

“A participação, em seu sentido pleno, caracteriza-se por uma força de atuação consciente, pela qual os membros de uma unidade social reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica dessa unidade social, de sua cultura e de seus resultados, poder esse resultante de sua competência e vontade de compreender, decidir e agir em torno de questões que lhe são afetas.” (Lucke *et al*, 1996, p.13).

Observa-se que a GE vem sendo estudada por diferentes autores das Ciências da Educação, tendo suas diferentes concepções, com ancoragem nas teorias administrativas como Blanc, sendo um precursor da administração onde “imaginava que se poderia construir uma sociedade igualitária a partir do Estado, promovendo reformas sociais”. Nesse

preâmbulo, chegam Os Pioneiros: fundadores da Escola Clássica. Taylor e Fayol conforme mencionamos claramente, que inspiram a primeira fase da produção cultural brasileira no campo da administração pública e de empresas, com uma visão contrária à democrática, conforme evidencia em seus escritos que eram centralizadores no planejamento e acompanhavam todos os passos de seus subordinados comandando e controlando seu desempenho.

Tendo como alvo de sua dinâmica a transmissão do conhecimento e perfeita preparação do trabalhador. Lembrando que, o próprio Fayol, inspirou também, boa parte da produção cultural brasileira no campo da administração escolar, através de alguns princípios como: Divisão do Trabalho; Autoridade e Responsabilidade; Disciplina; Ordem; Hierarquia; Equidade; Iniciativa; Espírito de Equipe e outros, conforme apresentados detalhadamente ao debruçarmos nas teorias administrativas, (Motta 1990, p.17).

É realmente nesta ocasião, que contemporizo o sentido dessas ações, ou seja: partindo desse princípio da ancoragem da GD da escola pública. A partir dessa distinção, entende-se a administração escolar como um conjunto de funções. Dessa forma, segundo (Motta, 1986 p.3 a 46), administrar a escola é essencialmente planejar a ação, organizar as funções, assistir à execução do planejado e controlar os resultados.

É precisamente nesse contexto que se reflete o espaço para a participação da família nas atividades da escola, fortalecendo esse pensamento, (Paro, 1998, p.15), analisa que “toda pessoa tem um poder de influência sobre o contexto de que faz parte, exercendo-o independentemente da sua consciência desse fato e da direção e intenção de sua atividade”. No entanto, observa-se ainda a falta de aclaramento para com esse acesso e da interferência resultante da falta de consciência do poder de participação que se pode ter que decorrem resultados negativos para a organização social e para as próprias pessoas que constituem o ambiente escolar.

Para Carvalho (1997, 143), “[...] os educadores progressistas, por sua vez, vêem o “fortalecimento” dos pais como estratégia para estimular a participação no âmbito da escola pública, tanto na GE quanto nas decisões curriculares”. Vale ressaltar, que se torna importante essa aproximação/harmonia entre escola e família para dinamizar as atividades gestonárias com mais objetividade no cotidiano escolar, cuidando bem da motivação dos educandos por ser parte importante do processo.

Ainda na concepção de Carvalho (2001, p. 9), “A escola acredita que a família é o objeto fundamental na política educacional. As aspirações da família é que a escola eduque

*bem a sociedade, dando aos alunos uma grande visão cultural*”. E, é realmente esta reação que a sociedade espera da escola. Exatamente por ser “A promessa de uma relação” produtiva entre a escola e a família, onde inclui ganhos para a família como: (coesão - empoderamento) e, para a escola (eficácia), para os estudantes (o sucesso de todos) e para a sociedade (a construção democrática a partir da base e do cotidiano).

Possivelmente acredita-se que, com a participação e contribuição dos pais e da comunidade na escola pública, acontecerá um diferencial na qualidade da educação almejada *com acesso e permanência para todos*, (grifo nosso) sendo também neste momento, uma grande inquietação considerada como um dos objetos de estudo dessa pesquisa.

Refletindo dessa forma, viajamos sob os caminhos dos anseios acreditando que, neste mundo de grandes transformações globalizadas que estamos vivendo esta parece ser apenas mais uma mudança das tantas que ainda, surpresos, veremos acontecer.

## **5. CONCEITOS E FUNÇÕES DAS INSTITUIÇÕES EM QUESTÃO: ESCOLA E FAMÍLIA**

Pelo que se entende, a Escola é responsável pela educação escolar. Sendo um espaço destinado ao trabalho pedagógico formal, ao entendimento de regras, à formação de valores, ao exercício da cidadania, à experimentação de sentimentos, etc. Enquanto a família, é à base da formação de um indivíduo. Ambiente em que ocorrem os primeiros contatos e relacionamentos da criança, modelo, referencial e (não menos importante) responsável pela formação de valores, entre outras coisas. (Júnior, Portal Positivo, 2008).

Neste sentido, nos lembra Içami Tiba (1996, p. 140) quando diz: “O ambiente escolar deve ser uma instituição que complemente o ambiente familiar do educando, os quais devem ser agradáveis e geradores de afetos. Os pais e a escola devem ter princípios muito próximos para o benefício do filho/aluno”.

Partindo da idéia que a família é a base para qualquer ser humano, não fazendo referência aqui somente à família com laços de sangue, mas também as famílias construídas através de laços afetivos. Define-se família como um conjunto de pessoas que se unem pelo desejo de estarem juntas, de construir algo e de se completarem. É para esta família que imaginamos ser base para formação do ser humano. Como bem expressa Chalita, 2009, p. 57:

*“A família é a primeira etapa do processo educativo”*. Antes de qualquer contato externo, é no lar que a criança sente, observa, aprende.

E é através dessas relações que os seres humanos tendem a tornarem-se mais afetivos, eles aprendem a viver o jogo da afetividade de maneira adequada. Mas para que essa adequação ocorra é preciso que haja referências positivas, responsáveis encarregados de mostrar os limites necessários ao desenvolvimento de uma personalidade com equilíbrio emocional e efetivo. Para as crianças e adolescentes, as referências são as pessoas, palavras, gestos que irão proporcionar a formação da identidade.

O entendimento do conceito de gestão democrática já pressupõe, em si, a idéia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto, harmonia, confiança, organização enfim com sensibilidade e objetivos comuns e próprios da comunidade. Isso porque o êxito de uma organização depende da ação construtiva conjunta de seus componentes, pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um *todo* orientado por uma vontade coletiva como já foi citado. Nesta definição a gestão democrática na escola torna-se um processo de construção de uma cidadania emancipadora, que requer autonomia, participação, transparência e respeito à pluralidade (MEC – Ministério da Educação – Secretaria de Educação Básica – 2004).

A gestão escolar democrática é uma forma de democracia participativa que favorece o exercício da cidadania consciente e comprometida com os interesses da maior parte da sociedade. E, acredita-se que para que aconteça a gestão democrática na escola é fundamental a existência de espaços propícios para que novas relações ocorram.

Pestalozzi,

“acreditava tanto na capacidade de estender a educação a todos quanto na bondade natural da criança, que sob seu ponto de vista deveria ser educada pela mãe. Condenava a educação meramente teórica e intelectual por considerá-la artificial. Esses mesmos argumentos justificavam a criação de um ambiente escolar seguro, prazeroso, dinâmico repletos de amor, propício para o ensino mútuo.” (Gomes, 2006, p. 14)

Suas idéias influenciaram a chamada Pedagogia Progressiva, cuja difusão da educação tem como base o ativismo e a benevolência, sendo exatamente esse tipo de educação que a sociedade almeja para os educandos de hoje.

Segundo Luck *et al.* (2005, p.50), *“A gestão participativa é normalmente entendida como uma organização no seu processo decisório”*. É bem verdade que em

organizações democraticamente administradas – inclusive escolas – os funcionários são envolvidos no estabelecimento de objetivos, na solução de problemas, na tomada de decisões, no estabelecimento e manutenção de padrões de desempenho e na garantia de que sua organização esteja atendendo adequadamente às necessidades do cliente. Ao se referir à escola e sistemas de ensino, o conceito de gestão participativa envolve, além dos professores e outros funcionários, os pais, os alunos e qualquer outro representante da comunidade que esteja interessado na escola e na melhoria do processo pedagógico.

Logo, Oliveira (1997, p.29), na mesma perspectiva complementa, *“A escola tem um papel fundamental, ao lado da família e do meio social mais amplo, a escola é uma das esferas de produção de capacidade de trabalho”*. Por isso, é ela hoje objeto de tantas discussões e, mais, de propostas de reestruturação.

Com essa visão Paro, (1998, p.106) defende: *“A participação da comunidade na escola, como todo processo democrático, é um caminho que se faz ao caminhar, o que não elimina a necessidade de se refletir previamente a respeito dos obstáculos e potencialidades que a realidade apresenta para a ação”*. É neste sentido que se pretende levantar questões com o propósito de contribuir para a discussão sobre o tema no desenvolvimento da pesquisa.

## **6. A DESCENTRALIZAÇÃO DO ENSINO, A DEMOCRATIZAÇÃO DA ESCOLA E A CONSTRUÇÃO DA AUTONOMIA DA GESTÃO ESCOLAR.**

A institucionalização da democracia e, simultaneamente, o aprimoramento da eficiência e da qualidade da educação pública têm sido uma força poderosa a estimular o processo de mudanças na forma de gerir escolas no Brasil, incluindo professores, especialistas, pais, alunos, funcionários e diretor. É parte desse esforço que promove o afastamento das tradições corporativas e clientelistas, prejudiciais à melhoria do ensino por visarem ao atendimento de interesses pessoais e de grupos. Segundo Luck (2006),

“A descentralização é uma tomada de decisão compartilhada, construção da autonomia e participação é faceta múltipla da gestão democrática, diretamente associadas entre si e que têm a ver com as estruturas e expressões de poder na escola.” (Luck, 2006, p. 99),

No entanto, ao se entender a questão como paradigmática, percebe-se que o importante, antes e acima de tudo, é romper com o entendimento de que se tem uma estrutura como uma entidade fixa a ser dividida, de modo que ao se dar poder a um tira-se de outro. Esse entendimento se ajusta ao paradigma positivista, fragmentador e utilitarista, orientador da administração e não da gestão.

Contudo, percebe-se que:

“Gestão e Educação caminham juntas. Se o homem não é um animal isolado, perdido no universo, precisando da Educação para completar sua socialização, a gestão é a garantia de que a comunidade escolar construirá seu projeto, definirá seus objetivos, racionalizará esforços e recursos, planejará suas atividades, tomará decisões e avaliará resultados.” (Jales, 2008, p.74)

É importante levar em consideração que o direcionamento interior, correspondente ao poder relacional, pode construir-se em uma expressão de autoproteção dos participantes da escola, por se verem continuamente ameaçados por decisões tomadas fora de seu contexto, impostas de fora para dentro, o que é uma prática comum nos sistemas de ensino público brasileiro – ainda muito centralizado, apesar dos discursos de descentralização, porém, já observamos que as mudanças estão acontecendo seguidas de inovações através dos novos paradigmas lançados no mundo educacional, como sabemos do surgimento de paradigmas emergenciais como meio assistencial para solucionar situações preocupantes por ventura existente na gestão das escolas públicas brasileiras.

Analisando bem a escola pública, a mesma recebe muitas interferências externas, que vão desde a determinação de como deve organizar uma chamada escolar, quais campanhas deve realizar, que projetos devem promover, até como deve avaliar os alunos.

Cabe destacar que os sistemas de ensino como um todo, e os estabelecimentos de ensino como unidades sociais, são organismos vivos e dinâmicos e como tal devem ser entendidos. Ao serem vistos como organizações vivas, caracterizadas por uma rede de relações entre todos os elementos que nelas interferem, diretamente, a sua direção demanda um novo enfoque de organização.

E é esta necessidade que a gestão procura responder. Conforme Luck (2006, p.38), “[...] *ela abrange, portanto, a dinâmica das inter-relações, em decorrência do que o trabalho como prática social passa a ser o enfoque orientador da ação do dirigente, executada nas organizações de ensino de forma compartilhada e em equipe*”.

Em consequência, muito embora as concepções de descentralização do ensino, democratização da escola e autonomia de sua gestão sejam parte de uma mesma conjuntura, encontramos certos sistemas de ensino que buscam o desenvolvimento da democratização da escola, sem pensar na autonomia da escola e sem descentralizar poder de decisão para a mesma; ou que pensam em construir a autonomia da escola, sem agir no sentido de criar mecanismos sólidos para sua democratização e desenvolvimento da consciência de responsabilidade social e competência de responsabilidade social e competência para exercê-la, em vista do que se cria o entendimento inadequado da autonomia e sua prática.

Daí porque, não há como educar para autonomia, criatividade, autoconfiança, numa instituição moldada no conteudismo, na memorização e na fragmentação do conhecimento. Como espaço de relações cada instituição é única, fruto de sua história particular, de seu projeto e de seus agentes. Como lugar de pessoas e de relações, é também um lugar de representações sociais. Dessa formação, na sua integralidade, dentre outras intenções, deve: contribuir para o desenvolvimento humano, primando por relações pautadas por uma postura ética; ampliar o universo sociocultural dos sujeitos da educação; fortalecer relações de não violência e o reconhecimento das diferenças com aquilo que nos torna iguais.

Partindo desse pressuposto, observa-se que, o movimento em favor da descentralização e da democratização da gestão das escolas públicas, iniciado no princípio da década de 1980, tem encontrado apoio nas reformas legislativas. Conforme Luck *et al.* (2005, p.15), este movimento concentrava-se em três vertentes básicas da gestão escolar, sendo eles:

- a) Participação da comunidade escolar na seleção dos diretores da escola;
- b) Criação de um colegiado/conselho escolar que tenha tanto autoridade deliberativa quanto poder decisório;
- c) Repasse de recursos financeiros às escolas e consequentemente aumenta de sua autonomia.

O movimento pela gestão democrática em educação reconhece a necessidade de unir estas mudanças estruturais e de procedimentos com ênfase no aprimoramento escolar, por meio de um *projeto pedagógico* compromissado com a promoção da educação em acordo com as necessidades de uma sociedade moderna e justa.

Porém, estas reformas não são suficientes para grandes mudanças. Barroso (2003) assegura que:

“Uma política destinada a reforçar a autonomia das escolas não pode limitar-se à produção de um quadro legal que defina normas e regras formais para a partilha de poderes e a distribuição de competências, entre os diferentes níveis de administração, incluindo o estabelecimento de ensino. Ela tem de assentar,

sobretudo na criação de condições e na montagem de autonomias individuais e dar-lhes um sentido coletivo, na prossecução dos objetivos organizadores do serviço público de educação nacional, claramente consagrado na Lei Fundamental.” (Barroso 2003, p.2)

A ênfase no modelo de gestão escolar democrática, observada atualmente no modelo de gestão no Brasil, é coerente com as tendências mundiais em educação. Este movimento em favor da reforma participativa na educação é fortemente difundido no Reino Unido, Nova Zelândia, Austrália, Estados Unidos, Canadá, Suécia e Alemanha, e é orientado pela preocupação quanto à eficácia escolar, isto é, com a aprendizagem significativa de seus alunos de modo que conheçam o seu mundo, a si mesmos e tenham instrumentos adequados para enfrentar os desafios da vida. A falta dessa eficácia ameaça, por certo, a legitimidade do sistema escolar. Com esse ensejo, analisando o pensamento de Barroso (2003), deduz-se essa importância na reestruturação como fundamental, pois,

“O reforço da autonomia das escolas deve traduzir-se necessariamente num conjunto de competências e de meios que os órgãos próprios de gestão devem dispor para decidir sobre matérias relevantes, ligadas à definição de objetivos, às modalidades de organização, à programação de atividades e à gestão de recursos”. (Barroso, 2003, p.3).

Assim sendo, não basta regulamentar a autonomia. É preciso criar condições para que ela seja construída em cada escola e de acordo com as suas especificidades locais, respeitando os princípios e objetivos que formam o sistema público nacional de ensino.

## **7. O SENTIDO PLENO DA PARTICIPAÇÃO NA GESTÃO ESCOLAR.**

A participação, em seu sentido pleno, caracteriza-se por uma força de situação consciente, pela qual os membros de uma unidade social “reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica dessa unidade social, de sua cultura e de seus resultados, poder esse resultante de sua competência e vontade de compreender, decidir e agir em torno de questões que lhe são afetas”. (Luck 1996, p.19).

Conforme estudos realizados, a participação é vista como 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, isso nos leva ao pensamento de Libânio, (2005), onde reforça que;

“[...] 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, funcionários e pais.” (Libânio, 2005, p. 328)

Dessa forma, compete-nos lembrar que toda pessoa tem um poder de influência sobre o contexto de que faz parte, (Paro 2002, p.34) conforme citado anteriormente. Exercendo-o independentemente da sua consciência desse fato, da direção e intenção de sua atividade e criatividade. No entanto, a falta de consciência dessa interferência resulta em uma falta de consciência do poder de participação que tem e que também lhe compete, de que decorrem resultados negativos para a organização social e para as próprias pessoas que constituem o ambiente escolar. Chiavenato (1979) declara que, *“a tarefa básica da Administração é a de fazer as coisas através das pessoas” e que “a eficácia com que as pessoas trabalham em conjunto para conseguir objetivos comuns depende principalmente da capacidade daqueles que exercem função administrativa”*.

Neste sentido, é conciso pensar a racionalidade das ações humanas num sentido mais amplo que,

“[...] não se detendo apenas na consideração dos meios, consiga transcender o âmbito da mera racionalidade funcional, colocando-se como questão fundamental a busca de objetivos que atuam aos interesses de toda a sociedade e não de grupos privilegiados dentro dela.” (PARO 2006, p. 32).

Essa racionalidade é no sentido social, em que os meios sejam adequadamente utilizados visando ao bem de todos, supondo a dominação de grupos e o exercício coletivo do poder por todo o corpo social. Isso supõe, obviamente, uma verdadeira transformação na ordem social vigente. Sendo ela mesma responsável por mudanças significativas na história da educação a qual se busca incansavelmente.

Esta afirmação nos lembra de Freire (1979), ao mencionar sua compreensão sobre o homem como:

“Um ser relacional. Um ser de raízes espaços-temporais, que vive num lugar exato, num dado momento, num contexto social e cultural preciso, que não só está na realidade, mas também está com ela, com a qual se relaciona, guardando em si conotações de pluralidade, criticidade, consequência e temporalidade.” (Freire, 1979, p. 37).

Ainda completa seu pensamento dizendo: *“Partindo da visão de contexto e da compreensão de suas influências sobre o indivíduo é que o homem vai construindo e reconstruindo o seu mundo, de acordo com as relações estabelecidas”*. *“Cria, recria e decide”*. *“Acrésceta algo de inovador”*. *“Gera construções coletivas”*. *“Torna-se um sujeito histórico”*. *“Faz cultura”*. *“Colabora com a evolução da humanidade”*. (Freire, 1980, p.45).

Sabe-se que, dada à tendência burocrática e centralizadora ainda vigente na cultura organizacional escolar e do sistema de ensino brasileiro que a reforça, a participação, em seu sentido dinâmico de inter-apoio e integração, visando construir uma realidade mais significativa, não se constitui em sua prática comum nas escolas. O mais comum é a queixa de diretores escolares, de que têm que fazer tudo sozinho, que não encontram nem apoio, nem eco “para o trabalho da escola como um todo, limitando-se os professores a suas responsabilidades de sala de aula” e muitas vezes, “nem mesmo assumem responsabilidade por fazer bem seu trabalho de sala de aula”.

Sendo assim, compete aos educadores uma análise, principalmente quando advertidos pelo pensamento de Nóvoa (2002, p.23), ao expressar que:

“O aprender contínuo é essencial e se concentra em dois pilares: a própria pessoa, como agente, e a escola, como lugar de crescimento profissional permanente”, e um raciocínio que se opõe à idéia tradicional de que a formação continuada se dá apenas por decisão individual – e em ações solitárias. Para ele, esse trabalho é coletivo e depende da experiência e da reflexão como instrumentos contínuos de análise.” (Nóvoa, 2002, p. 23)

Quanto aos pais, a sua participação é, na maioria das vezes, apenas desejada para tratar de questões periféricas da vida escolar como, por exemplo, aspectos físicos e materiais da escola, ou muitas vezes para as tradicionais “queixas dos filhos”.

Tais gestores sentem-se, por certo, sozinhos em seu trabalho e é possível supor que os professores, por sua vez, sentindo-se parte de outro grupo, percebiam a situação da mesma forma, isto é, como isolados. Não há, portanto, uma inteiração nem harmonia no

trabalho escolar, mas, aquele velho trabalho centralizado, desmotivado, cansativo e sem objetivos inovadores para sua realização e desempenho.

Essa situação, no entanto, não será mudada por simples vontade de gestores ou por exortações dos mesmos para que os professores participem. É comum gestores indicarem que os professores reclamam de não poderem participar da determinação do currículo escolar, mas que, quando lhes é dado espaço para isso, não querem colaborar omitindo sua contribuição. Pode-se, porém, afirmar que se essa situação existe, porque a compreensão do significado de participação não está clara nem mesmo para o gestor, e concordamos perfeitamente com a situação, pois em pleno século XXI, com aproximadamente duas décadas de retórica sobre gestão democrática ainda há gestores com a síndrome do eu sou, isso é comigo.

É essencial que se examine o entendimento sobre a questão e que se alarguem os horizontes sobre a gestão escolar compartilhada. Até porque a idéia de participação dos trabalhadores nas empresas não é nova. A Constituição Federal Brasileira de 1967 já previa algum tipo de participação dos funcionários no lucro e na administração das empresas. A Constituição de 1988, em seu 7º Art. Inciso 11º (Regulamento: Lei nº. 10.101, de 19-12-200) manteve a idéia, que dependendo de legislação especial para entrar em vigor, na realidade está presente na LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação em seu Artigo 3º, VIII, outorgando os sistemas de ensino público, na forma da Lei atuar democraticamente. Isso confirma e garante o direito de acesso a todos nas escolas que atendem seus filhos.

Essa análise faz lembrar-se do “Inventor da Escola Pública no Brasil”. Teixeira (2006) afetuoso ao lidar com a educação, que para ele:

“O mundo em transformação requeria um novo tipo de homem consciente e bem preparado para resolver seus próprios problemas acompanhando a tríplice revolução da vida atual: intelectual, pelo incremento das ciências; industrial, pela tecnologia; e social, pela democracia. Essa concepção exige segundo Anísio, “uma educação em mudança permanente, em permanente reconstrução”. (Teixeira, 2006, p. 49)

Assim, entendemos que aos responsáveis pela gestão escolar compete, portanto, promover a criação e a sustentação de um ambiente propício à participação plena, no processo social escolar, dos seus profissionais, de alunos e de seus pais, isso por entende que é por essa participação que os mesmos desenvolvem consciência social crítica e sentido de cidadania.

Para tanto, devem os mesmos criar um ambiente estimulador dessa participação, processo esse que se efetiva a partir de algumas ações especiais, de acordo com Lucke (1996):

“1.Criar uma visão de conjunto associada a uma ação de cooperativismo; 2. Promover um clima de confiança; 3. Valorizar as capacidades e aptidões dos participantes; 4. Associar esforços, quebrar arestas, eliminar divisões e integrar esforços; 5. Estabelecer demanda de trabalho centrado nas idéias e não em pessoas; 6. Desenvolver a prática de assumir responsabilidades em conjunto.” (Lucke, 1996, p.64)

Por conseguinte, os gestores participativos devem basear-se no conceito da autoridade compartilhada, por meio da qual o poder é de uso geral com representantes das comunidades escolar e local, sendo as responsabilidades assumidas em conjunto.

## **8. O ESPAÇO DA PARTICIPAÇÃO DOS PAIS NA VIDA DA ESCOLA: AUTONOMIA DA ESCOLA E DA COMUNIDADE EDUCATIVA.**

A autonomia é o fundamento da concepção democrático-participativa de GE, razão de ser do projeto pedagógico. É definida como a faculdade das pessoas de autogovernar-se, de decidir sobre o próprio destino. Daí porque, instituição autônoma é a que tem poder de decisão sobre seus objetivos e sobre suas formas de organização, conforme ressaltado anteriormente que se mantém relativamente independente do poder central e administra livremente recursos financeiros. Assim, as escolas podem traçar o próprio caminho, envolvendo professores, alunos, funcionários, pais e comunidade local, que se tornam co-responsáveis pelo êxito da instituição/escola. Dessa forma, a organização escolar transforma-se em instância educadora, espaço de trabalho coletivo e de aprendizagem.

Sabe-se, a respeito, que toda pessoa que de alguma forma participa do ambiente escolar exerce poder de influência em seu processo, podendo, portanto, caso devidamente canalizado suas energias e seus talentos, muito contribuir para apoiá-lo e construí-lo.

A participação, assim, não é um fim e sim um meio, em vista dos resultados que propicia e pelo desenvolvimento da rede de relações em vários âmbitos, que reforça o trabalho educacional e promove a vivência democrática. Conforme proposto por Demo, “apud” Luck 2006, p. 82, “*participação supõe compromisso, envolvimento, presença em ações por vezes arriscadas e até temerárias.*” Estas, mediante esse compromisso, são assumidas de maneira

natural e com entusiasmo, resultando em desenvolvimento da cultura organizacional da escola, e conseqüentemente melhoria de seus processos sociais e educacionais. Nesse sentido,

“Do ponto de vista da escola, envolvimento ou participação dos pais na educação dos filhos, significa comparecimento às reuniões de pais e mestres, atenção à comunicação escola-casa e, sobretudo, acompanhamento dos deveres de casa e das notas. Esse envolvimento pode ser espontâneo ou incentivado por políticas da escola ou do sistema de ensino.” (Carvalho, 2000, p. 143 - 155).

A política de participação dos pais na escola gera concordância imediata e até mesmo entusiasmada: parece correta porque se baseia na obrigação natural dos pais, aliás, mães, pois são elas mais presentes; parece boa porque sua meta é beneficiar as crianças; e parece desejável porque pretende aumentar tanto a participação democrática quanto o aproveitamento escolar. Comenius (2006, p.8), entre as ações propostas por ele, evidencia a “coerência de propósitos educacionais entre família e escola, dizendo ajudar no desenvolvimento do raciocínio lógico e do espírito científico, contribuindo na formação do homem religioso, social, político, racional, afetivo e moral”.

Refletindo pelo ângulo da cultura gestonária, as professoras recorrem aos pais quando se sentem frustradas e impotentes – quando os estudantes apresentam dificuldades de aprendizagem e/ou de comportamento, com as quais elas não conseguem lidar. Nesse caso culpam a família (a ausência dos pais) pelas dificuldades dos estudantes porque têm sido culpados (implícita ou explicitamente) pelas autoridades dos escolares, pela mídia e até pelos próprios pais e mães pelas deficiências do ensino e pelo fracasso escolar. Além disso, necessitam de instrumentos teóricos e práticos para desenvolver uma crítica social, institucional e pedagógica efetiva, devido às próprias condições adversas de vida de trabalho que as levam, até mesmo condições ambientais contraditórias e simultaneamente, a promover a aprendizagem dos estudantes e avaliá-los segundo o modelo de reprovação como norma diretiva.

Os pais ainda precisam ser trabalhados nesse sentido, tampouco necessitam participar da educação escolar dos filhos quando estes vão bem na escola, e preferem confiar nas professoras e deixar para elas a tarefa de ensinar o currículo escolar. (A suposição aqui é que a colaboração dos familiares, na forma de reforço escolar, não é condição necessária para a aprendizagem e o sucesso escolar, e que há alunos que aprendem sem auxílio extraclasse). *“Por um lado, as relações entre pais e filhos em casa podem ser mais agradáveis e relaxadas quando não envolve exigências escolares, testes e dever de casa”*, Carvalho (2004). Parece

rigoroso restringir e subordinar o amor entre pais e filhos à situação do cumprimento do dever de casa e do sucesso escolar. Por outro lado, para os pais, interessar-se pela educação dos filhos não significa cuidar apenas da parte acadêmica, isto é, do sucesso escolar, pois a educação, do ponto de vista da família, comporta aspectos e dimensões que não estão incluídas no currículo escolar.

Para Carvalho (2004), se há concordância acerca do conteúdo, método e da qualidade do ensino oferecido pela escola, isto é, apoio explícito dos pais, e aprendizagem satisfatória dos filhos isto é, convergência positiva do aproveitamento individual e da eficácia escolar, tudo vai bem às relações família-escola. Mas, se os resultados são insatisfatórios ou deficientes, seja em termos individuais ou institucionais, ou se há conflito entre o currículo escolar e a educação doméstica, então há problemas. Portanto, a relação família-escola basicamente depende de consenso sobre a filosofia e currículo (adesão dos pais ao projeto político-pedagógico da escola), e de coincidência entre, de um lado, concepções e possibilidades educacionais da família e, de outro, objetivos e práticas escolares. A relação família-escola também será variavelmente afetada pela satisfação ou insatisfação de professoras (es) e de pais, pelo sucesso ou fracasso do estudante.

Para entender melhor por que essa política de envolvimento dos pais na escola parece legítima e desejável, convém examinar brevemente a história da educação e das relações entre família e escola.

Antes do surgimento da escola como um lugar separado e especializado de educação formal, as crianças e jovens educavam-se na família e na comunidade, inclusive pela participação nas práticas produtivas e rituais coletivos. A educação como transmissão cultural distinguia-se em popular (oral e prática) e erudita (letrada, formal, sinônimo de cultural), sendo esta última reservada às elites – em casa com mestres residentes, ou em colégios internos.

Nas sociedades ditas primitivas, a educação das crianças era uma tarefa comunitária, informal e imersa na vida prática, como ainda ocorre hoje em áreas rurais e urbanas das regiões pobres do mundo.

Portanto, as maneiras de transmitir valores, sentimentos, disposições, conhecimentos e habilidades socialmente valorizados (o currículo) têm variado em relação à organização e práticas (onde, como, quando, por quanto tempo), conteúdos (quais os saberes que se devem tornar hábitos, habilidades, matérias escolares), agências e agentes encarregados (quem é responsável pela organização e ensino) e sujeitos-alvo (de acordo com

categorias como idade, sexo, classe e raça). Havia também uma grande aceção de gênero, por exemplo: *“Mulheres, pessoas pobres, negras e indígenas foram por muito tempo excluídos da escola, ou tiveram acesso a escolas e currículos diferenciados”*. Esse comportamento nos lembra do pensador Comenius (2006, p.8), que solitariamente em seu tempo, defendia a escola como o “locus” fundamental da educação do homem, sintetizando seus ideais educativos na máxima: *“Ensinar tudo a todos”*, e ainda completava dizendo: *“Negar oportunidades educacionais aos homens era ofender a Deus”*.

Assim, portanto, a educação escolar tornou-se o modo de educação predominante nas sociedades modernas, democráticas, a partir da escolarização compulsória em fins do século XIX, com uma organização específica: currículo seriado, sistema de avaliação, níveis, diplomas, professores e outros profissionais especializados. Dessa forma, a modernidade capitalista, nas sociedades urbano-industriais, a educação e a família se diferenciaram e especializaram. A transformação do modo de produção econômica antecipou drásticas mudanças na vida familiar, com a transferência da produção e controle econômico do domicílio para as fábricas e o mercado, e no modo de educação, com organização do sistema educacional como o conhece, com seu corpo de profissionais.

Com a especialização das instituições de reprodução social e a separação da vida pública e privada, as famílias e lares (de acordo com o modelo das classes médias) foram redefinidos como local estritamente de reprodução sexual, física e psíquica, domínio exclusivo do afeto e da intimidade (Carvalho, 2004). Assim, portanto, as escolas como lugar de educação pública (em contraste com a educação doméstica), foram encarregadas da reprodução da cultura letrada (dominante), dos valores sociopolíticos e da qualificação para o trabalho, assumindo funções econômicas e ideológicas.

De acordo com Carvalho (2000) há duas histórias da educação relacionadas à classe social e a Interação família – escola. Uma história é aquela de uma classe que criou o valor da escola de acordo com uma concepção particular (utilitária) de educação: a escola como extensão da família da classe média. Outra história é aquela em que a escola, um modo de educação não familiar, foi imposta a uma classe como meio de salvação via aculturação. A primeira é a história do sistema escolar credencialista e dos investimentos familiares na competição dos jovens de classe média por diplomas, enquanto a última é a história do fracasso escolar que legitima a exclusão socioeconômica e que continuam a alimentar as políticas compensatórias destinadas aos estudantes em situação de risco (Cravens, 1993).

## **9. AS RELAÇÕES FAMÍLIA – ESCOLA NA ATUAL POLÍTICA EDUCACIONAL: DO MODELO DE DELEGAÇÃO AO MODELO DE PARCERIA**

O princípio da autonomia requer vínculos mais estreitos com a comunidade educativa, constituída basicamente pelos pais, pelas entidades e pelas organizações paralelas à escola. A presença da comunidade na escola, especialmente dos pais, tem várias implicações. Prioritariamente, eles e os outros representantes participam do CE, da APM (ou organizações correlatas), para preparar o projeto pedagógico e acompanhar e avaliar a qualidade dos serviços prestados pela escola para com as comunidades escolar e local. Adicionalmente, usufruem da vivência das práticas democráticas de gestão, desenvolvendo atitudes e habilidades para participarem de outras instâncias decisórias no âmbito da sociedade civil (organizações de bairro, movimentos de mulheres, de minorias étnicas e culturais, movimentos de educação ambiental e outros) e contribuindo para o aumento da capacidade de fiscalização da sociedade civil sobre a execução da política educacional (Romão e Padilha, 1997, p. 17). Além disso, a participação das comunidades escolares em processos decisórios dá respaldo a governos estaduais e municipais para encaminhar ao Poder Legislativo projeto de lei que atendam melhor às necessidades educacionais da população. (Ciseski e Romão, 1997, p. 11, 15-17.).

Sendo assim, sugere ações que envolvem a escola e suas relações externas, tais como os níveis superiores de gestão do sistema escolar, os pais, as organizações políticas e comunitárias, a cidade e os equipamentos urbanos. O objetivo dessas atividades é buscar as possibilidades de cooperação e de apoio, oferecidas pelas diferentes instituições, que contribuam para o aprimoramento do trabalho da escola, isto é, para as atividades de ensino e de educação dos alunos. Espera-se, especialmente, que os pais atuem na GE, mediante canais de participação bem definidos.

É sabido que, desde a década de 1990, a família está sendo chamada a participar na escola (perspectiva positiva) e está sendo responsabilizada pelo sucesso ou fracasso escolar (perspectiva negativa). O MEC constituiu o Dia Nacional da Família na Escola e publicou a cartilha *“Educar é uma tarefa de todos nós: um guia para a família participar, no dia-a-dia, da educação de crianças”* (Brasil, 2002), seguindo a tendência atual da política educacional originada nos países hegemônicos, particularmente nos Estados Unidos.

No passado, a política educacional (estatal, oficial) não englobava direta e explicitamente a educação familiar, subordinando, como agora, a educação doméstica ao

currículo escolar via dever de casa (Carvalho, 2004, p. 41). As famílias de classe média, todavia, têm alinhado tradicionalmente a educação doméstica ao currículo escolar, sobretudo no contexto das escolas privadas. Atualmente, porém, a política educacional está expandindo seu raio de atenção para além da escola, formalizando as interações família-escola na escola pública, especificando a contribuição educacional da família para o sucesso escolar, e regulamentando as relações família-escola de acordo com um modelo particular de participação dos pais na escola: o de classe média, baseado na divisão de gênero tradicional.

Essa política de envolvimento dos pais na escola e seu modelo de relações família-escola adquirem legitimidade precisamente por seu vínculo à classe média, já que é formulada por profissionais e representa as aspirações de ascensão social de muitos grupos excluídos, que acreditam na promessa da educação escolar e sonham com o estilo de vida das classes médias. Tem obtido adesão à direita e à esquerda do espectro político, de conservadores, que defendem a coesão familiar (a família unida em torno dos filhos fazendo o dever de casa), e de progressistas, que defendem a participação democrática dos pais na melhoria de escola pública (Carvalho, 2000, p.58). De acordo com estes últimos, necessitamos passar de um modelo de relações família-escola de delegação - àquele em que o Estado assumia um papel parental no contexto da educação compulsória - para um modelo de parceria.

Ressalto aqui pensamento contrário ao de Max Weber, sobre seu pessimismo cultural, pois, *“A chamada crise da escola pública não se apresenta como uma crise essencialmente educativa ou pedagógica; ela é também uma crise ideologicamente construída através de um discurso ideológico que, como sustenta Marilena Chauí (1990:3), é aquele que pretende coincidir com as coisas”* (Apud, Lima 2006, p. 20 – 21).

Nos tempos atuais observa-se uma retórica muito grande, talvez realmente por coincidir as coisas, produzindo amplos sonhos voltados para o enigma da escola pública brasileira, porém, vimos poucas realizações. Poderá ser uma utopia esta colocação, mas, penso que uma forma de transformação será justamente quando as famílias se conscientizarem e se sensibilizarem de que o caminho será a união, ou seja, a parceria escola e família.

Na verdade, o modelo tradicional de delegação, a divisão de trabalho educacional entre escola e família era clara: a tarefa da escola era a educação acadêmica, enquanto a da família era a educação doméstica - assim, as professoras não deveriam esperar da família mais do que cuidados físicos e emocionais para que a criança chegasse à escola preparada

para aprender o currículo escolar. A tão falada crise da família – divórcios, pais e mães estressados, mães trabalhadoras, mães chefes-de-famílias, sobrecarregadas, falta de tempo (em quantidade e qualidade) para convivência com os filhos – reduziu seu papel no cuidado físico e emocional, bem como a disciplina social e moral, requerendo das escolas a extensão de seu tradicional papel de instrução acadêmica e cívica a fim de englobar vários aspectos de assistência biopsicossocial.

Parece plausível esperar que os pais sejam parceiros, aliados dos professores, pois deseja o melhor para seus filhos neste caso, o sucesso escolar. Porém, isso supõe certas condições (tempo, valorização da escola, interesse acadêmico, familiaridade com as matérias escolares e habilidades para ensinar suas atividades escolares), de que nem todas as famílias e nem todos os adultos responsáveis por crianças dispõem.

Ademais, parceria supõe igualdade, e as relações escola-família são relações de poder em que os profissionais da educação (pesquisadores, gestores, especialistas, professores) têm poder sobre os leigos (pais) de acordo com Carvalho (2004). São relações também mediadas por outras relações de poder (de classe, raça/etnia e gênero) que, em princípio, ora podem favorecer os professores, ora os pais ou responsáveis. Conseqüentemente, políticas que não levam em conta esses mecanismos reprodutivos necessariamente promovem desigualdade educacional e social, ao fazerem demandas à família, atribuindo aos pais a responsabilidade pelo sucesso escolar dos filhos. Isso porque as escolas passam a organizar o processo ensino e aprendizagem contando com a contribuição da família.

Nesse caso pelo modo de educação atual, a escola tem mais poder do que a maioria das famílias. Se, por um lado, a ação escolar encontra limites socioestruturais, por outro a reprodução social permite escolhas (e disputas ideológicas e culturais) quanto a conhecimentos e práticas pedagógicas (escolhas individuais e coletivas, profissionais e institucionais). Bouedieu & Passeron (1977, p. 230, 231) mostram como a escola constitui um mercado simbólico mediado entre a desigualdade individual e familiar precedente e as estruturas econômicas e simbólicas mais amplas, paralelas e subseqüentes; portanto, a escola e educadores têm autonomia (ainda que limitada) para influenciar os processos e resultados de sua própria produção (o espaço de produção).

Conseqüentemente, as políticas e práticas educativas representam escolhas que podem reduzir ou aumentar a dependência dos estudantes em relação a sua origem social,

quebrando ou apertando a corrente da conversão automática das diferenças materiais e culturais, familiares e de classe, em sucesso ou fracasso escolar (Carvalho, 2000).

Embora a maioria dos grandes pensadores da educação tenha desenvolvido suas teorias com base numa visão crítica da escola, somente na segunda metade do século XX surgiram questionamentos bem fundamentados sobre a neutralidade da instituição. E cuidadosamente “O Pesquisador da Desigualdade”, Bourdieu (2006, p.61), alimenta a democracia na educação dizendo: “*Não há democracia efetiva sem um verdadeiro poder decisivo*”. Daí percebe-se que as decisões dentro da instituição já eram bem favoráveis ao trabalho compartilhado com coragem e poder que não tentaram exercitá-lo.

Tradicionalmente, a escola tem mantido uma parceria implícita com um único modelo de família, cujos filhos obtêm sucesso escolar. Portanto, (a equidade educacional depende simultaneamente de alguns fatores), que segundo Carvalho (2000, p. 143, 155), é:

“Reconhecimento das dificuldades da família na atual organização social – as mulheres perfazem 25% das chefias de família no Brasil (IBGE, 2000) – e respeito às diferenças socioeconômicas e à diversidade cultural das famílias; e, “Delimitação clara da tarefa educativa da escola, com base numa visão crítica abrangente das relações família-escola e da produção do fracasso escolar no contexto dessas relações (geralmente caracterizadas como de omissão dos pais).” (Carvalho (2000, p.155).

Diante da desigualdade social e educacional, a tarefa da escola é ensinar um currículo básico comum no seu próprio tempo-espço e com seus próprios recursos compensando (com tratamento pedagógico apropriado) as diferenças culturais, (familiares, étnicas, de classe) dos estudantes e limitando a avaliação àquilo que o currículo escolar oferece explícita e simultaneamente. Ao invés de demandar a contribuição da família para a aprendizagem do currículo escolar, a escola deveria investir em práticas pedagógicas efetivas (Carvalho, 2000). Portanto, é preciso clarificar o significado da desejável parceria família-escola, pois parceria (mesmo reconhecendo-se que as relações família-escola são de interdependência) não significa identidade de atribuições.

Nessa mesma visão (Carvalho, 2000, p.143) diz: “Cada escola engajará ativamente pais e famílias em uma parceria que apoiará o trabalho acadêmico das crianças em casa e a tomada de decisão educacional compartilhada na escola”.

Assim, conclui-se que a parceria entre escola e família se torna muito importante para o desenvolvimento e crescimento dos educandos em sua formação/vida escolar, no contexto de suas realizações pessoais e profissionais.

## 10. FAMÍLIA E ESCOLA: UMA RELAÇÃO DE PARCERIA

A escola, ao desempenhar sua função social num determinado momento histórico, deve prever com que tipo de situações se defrontará e com que formas de pensar e agir serão tratadas todas as questões que envolvem engajamento e compromisso com a comunidade.

“Como posso dialogar, se me fecho à contribuição dos outros, que jamais, reconheço e até me sinto ofendido com ela? [...]. Não há diálogo, se não há uma imensa fé nos homens. Fé no seu poder de fazer e refazer. De criar e recriar.” (Freire 1987, p.31-40).

O alerta deste educador auxilia a compreensão que o processo de organização das UE's está intimamente associado ao da comunidade em que ambas constroem o aprendizado da ação conjunta e produzem práticas consideradas de grande alcance na sociedade.

Assim, hoje, o ideário da escola inclui necessariamente a defesa de causas e valores inspirados nos princípios de solidariedade e cidadania, ampliando, desta forma o conceito de parceria e espaço público sem, no entanto, procurar substituir o Estado em suas competências constitucionais. A Lei nº 9.790 de 23 de março de 1999, considerada marco legal das parcerias, trabalha o conceito de parceria como vínculo de cooperação entre o Poder Público e as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, portanto de responsabilidade das partes envolvidas.

Quando a escola se propõe a trabalhar com parceiros, abrindo-se à comunidade, vivencia um espaço de humanização e participa de um roteiro que inclui desenvolvimento e promoção. Isso significa que o papel da GE passa a ser concebido como solidário, participativo, compartilhado, porque agrega valores diferenciados, produz entendimentos e mobilizam pessoas, instituições, governo e sociedade em torno de projetos comuns e ações de relevância social.

A necessidade de se construir uma relação de influência na própria instituição escolar, e buscar uma proposta de aproximação dela com a família, para “... planejar e estabelecer compromissos e acordos mínimos, que levem ao fim do bloqueio criado nesta situação” (Bassedas, 1996, p. 35) se refere à construção de uma parceria que possa substanciar o papel da família no desempenho escolar dos filhos e o papel da escola na construção de personalidades autônomas moralmente e intelectualmente falando. Conforme Macedo (1996, p. 13), “*a determinação conjunta em oferecer uma experiência construtiva, que torne a*

*criança melhor, tanto em relação aos conhecimentos escolares, quanto aos valores e princípios que nortearão a sua conduta”.*

Quanto à parceria, precisa ser entendida enquanto uma relação de cooperação, e quando se fala em cooperação, o conceito de Piaget expresso pelas palavras de Menin (1996, p.52): *“Cooperação para Piaget, é operar com... é estabelecer trocas equilibradas com os outros, sejam estas trocas referentes a favores, informações materiais, influências etc.”* é o mais apropriado.

Analisando o sentido piagetiano, a relação escola-família prevê o respeito mútuo, o que significa tornar paralelos os papéis de pais e professores, para que os pais garantam as possibilidades de exporem suas opiniões, ouvirem os professores sem receio de serem avaliados, criticados, trocarem pontos de vista. Tal parceria implica em colocar-se no lugar do outro, e não apenas enquanto troca de favores, mas *“... a cooperação, em seu sentido mais prodigioso: o de supor afetos, permitir as escolhas, os desejos, o desenvolvimento moral como construção dos próprios sujeitos, um trabalho constante com estruturas lógicas e as relações de confiança”.* (Tognetta, 2002, p. 35)

Segundo o próprio Piaget:

“Uma ligação estreita e continuada entre os professores e os pais leva, pois a muita coisa mais que a uma informação mútua: este intercâmbio acaba resultando em ajuda recíproca e, freqüentemente, em aperfeiçoamento real dos métodos. Ao aproximar a escola da vida ou das preocupações profissionais dos pais, e ao proporcionar, reciprocamente, aos pais um interesse pelas coisas da escola, chega-se até mesmo a uma divisão de responsabilidades.” (Piaget, 1972/2000, p. 50).

Pensar nesse tipo de parceria requer então aos professores inicialmente uma tomada de consciência de que, as reuniões baseadas em temas teóricos e abstratos, reuniões para chamar a atenção dos pais sobre a lista de problemas dos filhos, sobre suas péssimas notas, reuniões muito extensas, sem planejamento adequado, onde só o professor pode falar, não têm proporcionado sequer a abertura para o início de uma proposta de parceria, pois os pais faltam às reuniões, conversam paralelamente, parecem de fato não se interessarem pela vida escolar das crianças. No entanto não basta legitimar a situação com queixas e lamentações. Verdadeiramente, as famílias não se encontram preparadas sequer para enfrentar, quanto mais para solucionar os problemas que os educadores de seus filhos lhes entreguem e ou transferem nas reuniões de pais, uma vez que não são eles os especialistas em

educação, não entendem de psicologia, desconhecem a didática, a sociologia, enfim, o resultado desta postura já se conhece muito bem: o afastamento da família. Ratificando essas conclusões, dados do SAEB/95 mostraram que o desempenho do aluno é mais alto em escolas nas quais os pais são informados rotineiramente sobre o progresso de seus filhos.

Entretanto, estudos e avaliação sobre o assunto revelam que os pais não se sentem à vontade para participar. Chamada a Ação - (PPO 1997, p. 42) Muitos deles expressam a opinião de que as escolas só os percebem como fornecedores de materiais ou serviços, embora os professores afirmem oferecer aos pais muitas outras oportunidades de se envolver com a escola. Em análise, as entrevistas desse estudo revelam em parte que, apesar de os pais valorizarem a educação em nível abstrato, essa valorização é mais formal, posto que eles não têm conhecimento do que acontece ou do que deveria acontecer na escola e na sala de aula.

É evidente que, atualmente, a família tem passado para a escola a responsabilidade de instruir seus filhos, e espera que a escola transmita valores morais, princípios éticos e ainda comportamentais, ou seja, boas maneiras até hábitos de higiene pessoal que era de responsabilidade da mesma (família), com isso observam-se uma transferência de responsabilidades. Justificam que cada dia dispõe de menos tempo. Além de acreditarem que educar em sentido amplo é função da escola. Essa situação torna-se preocupante, pois, um pai pode ser um trabalhador braçal, mas, se encanta seu filho, será referência para ele. Como também uma fonte de motivação. Como também um pai pode ser grande no meio empresarial, ter milhares de funcionários, mas, se não encantar seu filho, será pequeno em sua alma.

Há outro agravante nesta definição, ou seja, contraditoriamente, as famílias, sobretudo as desprivilegiadas, não valorizam a escola e o estudo, que antigamente era como um meio de ascensão social. Observa-se a necessidade de os pais estimularem seus filhos a ter metas, a procurar o sucesso no estudo, no trabalho, nas relações sociais, e que não pare por aí, leve-os a não ter medo dos seus insucessos, pois, [...] não há pódio sem derrotas (Cury 2003, p.38).

Porém, há também que se considerar, ainda, os casos de separação do casal, em que as crianças são colocadas diretamente no embate e sofrem muito mais que os pais, que deixam de ser marido e mulher, mas continuam pai e mãe das crianças. Quando já estava presente o relacionamento de confiança família-escola, e esta acolhe o aluno de maneira satisfatória sem sentimentos de abandono e medo do futuro diminui. Em geral, tais pessoas conseguem comunicar-se melhor com as próprias oportunidades que o mundo oferece e

geralmente não tiveram o estímulo familiar, impulsionando e apontando o compromisso com a dignidade, a possibilidade de conquistar os próprios sonhos, alicerçando condições para que as pessoas acreditem em si mesmas e ajam com vistas ao sucesso.

Analisando pelo ângulo de que a educação escolar, pelo menos no sistema público de ensino, não é um negócio, isto é, não é uma mercadoria exposta à venda. Todavia,

“A Educação lida com o ser (animal) mais complexo presente no mundo. Dotado de razão, emoção e de uma linguagem, o homem é um projeto e como projeto é um desejo, um modelo, uma aspiração e como tal, nunca será totalmente “educado”, mas tendente à educação.” (Jales, 2008, p.73).

É preciso lembrar que o mundo não pede apenas um cidadão que somente passe de ano, que seja promovido apenas por cumprir um currículo escolar, como citei anteriormente, e essa consciência pais e educadores necessitam ter, devem acordar para a realidade, pois o mundo quer mais, a criança também quer mais, o jovem necessita e pode ser muito mais.

É, por esta e outras razões, que o fracasso escolar aparece hoje entre os problemas de nosso sistema educacional mais estudado e pesquisado. Porém, o que ocorre muitas vezes é a busca pelos culpados do tal fracasso e, a partir daí, percebe-se um jogo, culpa-se a criança, ora a família, ora uma determinada classe social, ora todo o sistema econômico e político. Mas, será que existe mesmo um culpado para a não aprendizagem? Se a aprendizagem acontece em um meio, ela é um processo que ocorre entre subjetividades, nunca uma única pessoa pode ser culpada. *“Não obstante, diversos câmbios sociais vêm afetando sobremaneira a composição, os arranjos, as políticas públicas, as redes sociais e as subjetividades existentes dentro da própria família”* (Petrini 2005, p.8).

É no âmbito dessas preocupações que se situa o presente estudo, e tem como objetivo, examinar as expectativas, percepções, as categorias dos serviços prestados pela escola pública de ensino fundamental de forma a poder subsidiar as famílias na educação dos filhos. O estudo se insere no projeto de investigação na gestão escolar, e faz parte de um conjunto de várias pesquisas que tem por finalidade, apreciar, conhecer e analisar qual o nível de participação dos pais no processo de escolarização de seus filhos; o que eles pensam a respeito da qualidade da escola freqüentada por seus filhos; que características da escola afetam seus sentimentos a respeito e se refletem na conseqüente decisão de enviar, ou não, e de manter, ou não, seus filhos na escola.

Nesse contexto, é importante compreender melhor o ponto de vista da população, e considerando que a percepção de qualquer um dos segmentos que constituem a comunidade escolar só pode ser entendida em sua relação com os demais segmentos, faz-se necessário conhecer a visão e as ações das equipes escolares (diretores, professores, coordenadores e demais funcionários) apresentadas e oferecidas a respeito do valor atribuído à educação pelos usuários da escola. Não obstante,

“Colocar e manter os filhos na escola representa, tanto para as famílias quanto, para os alunos, um grande esforço que só se justifica diante da perspectiva de ascensão social, proporcionada pela escolaridade. No entanto essa perspectiva está longe de ser entendida. Ainda que a maioria da população não consiga qualificar sua insatisfação, a baixa qualidade da educação atualmente oferecida pelas escolas públicas tem sido alvo de críticas apresentadas por pais e alunos.” (Chamada à Ação-Projeto Nordeste, 1997, p. 41).

Bem, mas se não é um negócio, a Educação é uma dimensão da cultura e com ela troca permanentemente de informações e saberes, dentro do quadro de incertezas e imprevisibilidade da trajetória humana. Nesse cenário conforme (Jales, 2008), o homem é raízes e asas, e vale lembrar que, há um mundo a ser descoberto dentro de cada filho/aluno, mesmo dos mais complicados e isolados (Cury 2007, p.43).

Nesse contexto, a escola que chega para as famílias é a que os alunos levam para casa, quase sempre, é a que os professores levam para a sala de aula. Em algumas situações, a melhor maneira de trabalhar a relação com a família é cuidar primeiro da relação com os professores, é criar uma sintonia interna, pois a escola, em todos os lugares e todos os momentos, por meio das pessoas que nela trabalham e dos instrumentos de que se utiliza, está sendo vista e avaliada. É importante também lembrar que;

“O cruzamento de dados coletados a partir de observação direta de salas de aula e de resultados em testes mostra que alunos com professores ativos, comunicativos e motivados obtêm melhores resultados.” (Chamada à Ação- Projeto Nordeste, 1997, p. 40).

Por certo há um conjunto de fatores e problemas que estão relacionados a baixas expectativas das escolas em relação a seus alunos. Por exemplo: dados divulgados pelo SAEB/90 (Chamada à Ação 1997, p. 41) mostram que a maioria dos gestores escolares colocam a aprendizagem do aluno em quarto lugar, em ordem de importância, depois de relacionamento entre professores e funcionários da escola, desempenho administrativo e

desempenho dos professores. Os itens considerados menos relevantes são a evasão, a repetência e a aprovação para a série seguinte, o que realmente é preocupante. Analisa-se ainda com esses dados, que o desempenho dos alunos atinge níveis mais altos justamente nas escolas em que a aprendizagem recebe ênfase prioritária. Em outras palavras, se as expectativas são mais elevadas, o desempenho certamente também é.

### CAPÍTULO III

*Este capítulo é dedicado à análise dos dados. Trata-se da parte do estudo em que os dados colhidos pelos instrumentos da pesquisa são analisados à luz do corpus teórico. Tratando-se de uma abordagem qualitativa categorial, o material colhido é tratado de acordo com o que foi prometido na metodologia, ou seja, as entrevistas com suas técnicas auxiliares, utilizando uma linguagem própria dos entrevistados, dando à luz todo sistema de valores apreciados.*

Assim, “todos saberão para onde devem dirigir todos os atos e desejos da vida, por que caminhos devem andar, e de que modo cada um deve ocupar o seu lugar”.

*Arroyo (2004, p.20)*

## 1. DADOS ENCONTRADOS POR UE'S SOBRE A REALIDADE DOS ANOS LETIVOS – 2006/2009 – NOVO PARADIGMA DE ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA NA GESTÃO ESCOLAR

**TABELA 3.1. Escola Municipal de Ensino Fundamental Adelson Silveira Lima**

| Ano/base | Matrícula | Aprovados | Reprovados | Evadidos | Transferidos |
|----------|-----------|-----------|------------|----------|--------------|
| 2006     | 271       | 60%       | 20%        | 17%      | 3%           |
| 2007     | 263       | 65%       | 13%        | 12%      | 10%          |
| 2008     | 182       | 75%       | 8%         | 11%      | 6%           |
| 2009     | 205       | -         | -          | -        | -            |

*\*FONTE: Pesquisa-Escola (2009)*

Essa tabela apresenta uma oscilação na matrícula, de fato, isso tem preocupado a GE e a SEMEC, muito embora, observa-se que a escola é situada numa comunidade de poucas opções para adquirir meios para sobrevivência, o campo de trabalho é precário e de modo especial para os jovens quando completam os dezoito anos, alguns procuram deslocar-se para outros municípios e até outros estados em busca de emprego, alguns decidem enfrentar o que possui na região, como trabalho agrícola e vão perdendo o ânimo e terminam por abandonar os estudos.

É importante destacar que em 2006 não houve Reprovação nos anos (séries) de 7º ao 9º. Ano (informação da GE). Deparando-se nesse momento com percentuais que confirmam a instabilidade dos alunos no referido município, há diferença/redução quantitativa da matrícula entre os anos letivos de 2006 a 2009, o que é bastante apreciável, ou seja, de 271 alunos reduzindo para 263 em 2007, em seguida para 182 alunos em 2008, readquirindo 205 alunos no ano de 2009. Embora com um percentual maior que os anteriores em nível de aprovação, ou seja, de 60% em 2006, passando para 65% em 2007 e chegando a 75% no ano de 2008. É considerável também que o índice de evasão deu-se num menor percentual sobre o ano anterior, ou seja, em 2006 registrou-se 17%, em seguida 2007 para 12% e que continuou reduzindo até 11% no ano de 2008, de igual forma em termos de reprovação de 20% em 2006, reduzindo para 13% em 2007, chegando a 8%, em 2008, o que já é apreciável. Observando também o índice de transferidos vê-se o contrário cresceu de 3% em 2006 para 10% em 2007, o que surpreendeu bastante, logo, esse índice reduz para 6% em 2008, se sugere uma análise

do quadro. Essa situação confirma o deslocamento citado anteriormente em busca do meio de sobrevivência/emprego. Isso ocorre exatamente por que as famílias não têm poder aquisitivo suficiente para mantê-los estudando até certa faixa etária.

Essa circunstância lembra-nos que, atualmente fala-se muito em políticas de combate à pobreza elegendo a família e a comunidade como referência da desordem. Daí a consciência geral de que a pobreza e a desigualdade castigam grande parcela da população brasileira e estão a exigir políticas públicas mais efetivas e comprometidas com sua superação. Nesse compromisso, buscam assegurar uma rede de proteção e desenvolvimento socioeconômico voltado às famílias e às comunidades vulnerabilizadas pela pobreza. Os diversos programas de renda mínima, por exemplo, visam garantir ao grupo familiar recursos suficientes que permitam uma cesta alimentar e a manutenção dos filhos na escola, inibindo o trabalho precoce de crianças e adolescentes.

Embora o benefício da renda mínima seja em si compensatório, outros programas – como os de melhoria habitacional, estímulos à criação de micro empreendimentos geradores de renda, ou programas socioeducativos voltados à ampliação do universo informacional e cultural, entre outros – são exemplos de ações públicas conjugadas para enfrentamento da pobreza. Esses últimos programas, de cunho emancipatório, são, porém bem mais tímidos e descontínuos.

Vale igualmente listar aqui alguns programas como o “Banco do Povo, de microcrédito, o Programa Nacional de Apoio à Agricultura Familiar (Pronaf), de Desenvolvimento Local Sustentável, implementados em microrregiões e municípios situados no chamado polígono da pobreza como podemos observar”. Nessa via, as políticas de habitação popular também elegem estrategicamente a família como sujeita co-participante na melhoria habitacional (urbanização de favelas, conjuntos habitacionais, assentamentos como é o das proximidades da unidade escolar, etc.).

Todos esses exemplos foram aqui arrolados para evidenciar a relevância da família na implantação de políticas públicas no Brasil, o que ainda se faz necessário sair do plano de intenção para o plano de ação. Se, portanto, isso acontecer passará a analisar outras realidades, pois o ser humano não está em extinção, às famílias continuam crescendo e a sociedade urbana carece de família. Não se está aqui falando do grupo familiar nos moldes tradicionais, mas como ela se apresenta hoje. Esta colocação aqui lembra-nos que;

“A família como expressão máxima da vida privada é lugar da intimidade, construção de sentimentos, onde se exterioriza o sofrimento psíquico que a vida

de todos nós põe e repõe. É percebida como nicho afetivo e de relações necessárias à socialização dos indivíduos, que assim desenvolvem o sentido de pertença a um campo relacional iniciador de relações includentes na própria vida em sociedade. É um campo de mediação imprescindível.” (Carvalho, 2007, p.271).

Há uma grande preocupação ao discutir processos sociais de inclusão e exclusão social, o assunto permite retomar indiretamente a família ao voltar à análise do abandono escolar reportando-se à escola analisada, como condição de inclusão. Ou seja, se o indivíduo possui trabalho e vínculos sociofamiliares, encontra-se potencialmente incluído nas redes de integração social. Se lhe falta o trabalho ou os vínculos, escorrega para a zona de vulnerabilidade. E, se perde trabalho e vínculos, pode tombar em processos de “desfiliação” social, e aí está um grave problema instaurado para a sociedade.

**TABELA 3.2. Escola Municipal de Ensino Fundamental Antonio Ribeiro Soutelo**

| <b>Ano/base</b> | <b>Matrícula</b> | <b>Aprovados</b> | <b>Reprovados</b> | <b>Evadidos</b> | <b>Transferidos</b> |
|-----------------|------------------|------------------|-------------------|-----------------|---------------------|
| <b>2006</b>     | <b>455</b>       | <b>53%</b>       | <b>24%</b>        | <b>18%</b>      | <b>5%</b>           |
| <b>2007</b>     | <b>503</b>       | <b>43%</b>       | <b>35%</b>        | <b>19%</b>      | <b>3%</b>           |
| <b>2008</b>     | <b>519</b>       | <b>46%</b>       | <b>25%</b>        | <b>21%</b>      | <b>8%</b>           |
| <b>2009</b>     | <b>658</b>       | <b>-</b>         | <b>-</b>          | <b>-</b>        | <b>-</b>            |

*\*Fonte: Pesquisa-Escola (2009)*

Nessa Unidade de Ensino, observa-se logo que há um movimento na matrícula entre os anos 2006 a 2009 com um apreciável crescimento. Observando a trajetória de progresso no sentido ensino/aprendizagem, a melhora não foi a esperada, ou seja, no ano de 2006 com 455 alunos, 53% foram aprovados, sendo que em 2008 o quantitativo de alunos foi de 519 tendo 46% de alunos reprovados, foi um diferencial desejoso. Há uma alteração na melhora do índice de reprovação comparando com o ano anterior 2007 onde 35% dos alunos foram reprovados, chegando a melhorar um pouco reduzindo para 25% em 2008. Porém, o índice de evadidos/abandono sofreu uma alteração 18% em 2006 para 21% em 2008, de igual forma o índice de transferidos sofreu um aumento de 5% em 2006 para 8% em 2008.

É um estabelecimento interessante, dividido em dois pavilhões de salas de aula, bem situada, administrada por uma equipe habilitada com nível superior, onde desenvolvem atividades pedagógicas diversificadas dentro da pedagogia de projetos durante todo o ano letivo como, por exemplo: Projetos de Leitura; Projeto denominado Linguagem e Cultura; Projetos contra a Violência; Escola X Violência; em parceria com o Conselho Tutelar e Secretaria Municipal de Saúde e Assistência Social do Município; Diversidade Cultural em Santa Luzia do Itanhi em parceria com a Secretaria de Ação Social e Combate ao Tabagismo; em parceria com as Secretaria de Saúde.

Há um novo pavilhão de salas onde foi instalado o Laboratório de Informática o qual funciona os três turnos sob a coordenação de um orientador que foi qualificado pelo Proinfo/MEC. Esse coordenador desenvolve suas atividades junto aos professores os quais passam também por sua orientação para desenvolver as atividades laborativas via projetos pedagógicos e como fonte de pesquisa também, portando, de uma assistência por parte do coordenador e professor da disciplina necessária. Vale ressaltar que essas atividades são trabalhadas a partir do 1º ano estendendo-se a todas as séries seguintes e de acesso a todo educando.

Percebe-se que a escola tem certa preocupação com a convivência junto à comunidade e para que isso aconteça está sempre reunindo o CE e promovendo eventos extensivos à comunidade local como, almoços acompanhados com atividades sociais. E há algo que nos chamou à atenção que é o intercâmbio com jogos entre as comunidades circunvizinhas.

O Conselho Escolar tem um cronograma de reuniões bimestrais, porém, havendo necessidades acontecem as extraordinárias. Sendo este atuante e ativo nas atividades das reuniões de pais e mestres, onde discutem sobre as necessidades da escola, nas atividades pedagógicas e participam no planejamento e administração dos recursos financeiros na compra do material com recursos dos programas federais como PDE-ESCOLA; PDDE e partilham nas alterações possíveis do PPP-Projeto Político Pedagógico da Escola, somando suas sugestões e idéias nas alterações possíveis e necessárias. É importante referendar que o PPP da escola encontra-se em fase de reelaboração adequando-o às necessidades da Proposta Pedagógica ofertada pela Escola, de acordo com as necessidades da realidade primando pelo alvo que é o processo Ensino e Aprendizagem da comunidade escolar e suporte em nível de Município.

Foi apreciada durante os momentos de observação, a participação e preocupação dos pais sobre o que deveria conter no Projeto Político Pedagógico, demonstrando uma grande preocupação no que a escola ofertaria de “novo” para seus filhos/alunos em termos de novos conhecimentos atrelados ao seu desenvolvimento no tocante aos processos ensino e aprendizagem.

Considerando o nível cultural da comunidade, observa-se um grande nível de participação e interesse da comunidade pela mudança na Educação.

É importante explicitar, que o Conselho Escolar se envolve bastante com a implantação da mais da nova conjuntura acrescida na Proposta Pedagógica do Município via SEMEC, denominada “Codis”, voltada para corrigir a defasagem em distorção, idade e série. De igual forma, acompanham a proposta “Educativa” que visa à redução à evasão e repetência escolar, onde, o aluno atua em idade e série cronologicamente correta.

No momento a escola se organiza para elaboração de uma proposta em caráter emergencial trabalhar acima dos maiores agravantes que é a repetência e abandono escolar.

Pretende-se referendar neste momento, que os programas novos inseridos na proposta pedagógica têm todo suporte técnico de assessoramento e acompanhamento realizado pelos técnicos da Secretaria Municipal de Santa Luzia do Itanhi – SE, onde acontece uma vez na semana o retorno dos docentes no contra turno para avaliação e planejamento das atividades a serem trabalhadas durante a próxima semana. Não esquecendo os encontros realizados em pólos diversos dos técnicos da SEMEC com os docentes, onde ocorrem relatos de experiências, trocas de idéias e novas dinâmicas dentro da proposta trabalhada.

Observa-se também, que os avanços das atividades da Gestão Participativa não têm sido ainda os desejados e ou esperados, porém, imbuídos na situação ESCOLA X SEMEC, encontram-se traçando planos estratégicos para atingir esta considerável e importante meta para um melhor desempenho das atividades educativas, dentro do processo de Gestão Participativa. É pertinente lembrar que tal situação poderá ser ocorrência por parte da realidade vivida pela população, neste momento referimo-nos a agravante situação que atinge os pais da comunidade que é o Analfabetismo. É exatamente nesta área que a SEMEC está investindo bastante nos Programas Federais de combate ao analfabetismo, e até realizando encontros e palestras educativas, até mesmo com realização de eventos sócio – culturais no sentido de melhor incentivar a comunidade escolar e local, ou seja, pais e filhos/alunos.

Todavia, isto não significa que os atos e relações no interior da instituição escolar não dêem de forma harmoniosa e conflitante, pois a consciência de tais interesses mais amplos não se dá de forma freqüente nem imediata. Em sua prática diária as pessoas se orientam por seus interesses imediatos e estes são conflituosos entre os diversos grupos atuantes na escola.

Observa-se que a Escola trabalha com um bom nível de atenção e acompanhamento às famílias quanto à realização das atividades que são enviadas para casa assiduamente entre educador e educando. Os quais não deixam de ser condicionantes materiais da participação.

Ao falar sobre condicionantes materiais de uma gestão participativa da escola, referimo-nos às condições objetivas em que se desenvolvem as práticas e relações no interior da unidade escolar que,

“Embora não se deva esperar que mesmo condições ótimas de trabalho proporcionem, por si, a ocorrência de relações democráticas e cooperativas, da mesma forma não se deve ignorar que a ausência dessas condições pode contribuir para o relacionamento de mudanças no sentido do estabelecimento de tais relações.” (Paro 2000, p. 301-302)

Observa-se que a escola não dispõe de um espaço adequado para oferecer melhores condições para a comunidade, ou mesmo aos alunos, para que possam se reunir ficando difícil pela falta de espaço adequado, porém, a esse propósito, é preciso não esquecer que a mesma condição adversa que podem concorrer, em termos materiais para dificultar a participação das famílias venha afetar na área mais importante da escola que é evolução do processo ensino e aprendizagem dos alunos.

Partindo do pressuposto da perspectiva de participação dos diversos grupos na gestão da escola,

“[...] parece que não se trata de ignorar ou minimizar a importância desses conflitos, mas de levar em conta sua existência, bem como suas causas e suas implicações na busca da democratização da gestão escolar, como condição necessária para a luta por objetivos coletivos de mais longo alcance, como o efetivo oferecimento de ensino de boa qualidade para a população.” (Paro 2000 p. 301).

Neste sentido, é importante lembrar que ao tratar os condicionantes da participação externa da unidade escolar, é preciso considerar, além dos mecanismos coletivos, também os determinantes de ordem econômica (condições de vida da população) e os de

natureza cultural (concepção das pessoas sobre a participação na escola), que talvez não esteja ainda bem claro sobre sua importância; situação esta, que o gestor também colocou de forma bem segura expressando certo grau de preocupação.

**TABELA 3.3. Escola Municipal de Ensino Fundamental Reunidas**

| <b>Ano/base</b> | <b>Matrícula</b> | <b>Aprovados</b> | <b>Reprovados</b> | <b>Evadidos</b> | <b>Transferidos</b> |
|-----------------|------------------|------------------|-------------------|-----------------|---------------------|
| <b>2006</b>     | <b>439</b>       | <b>53%</b>       | <b>22%</b>        | <b>15%</b>      | <b>10%</b>          |
| <b>2007</b>     | <b>420</b>       | <b>59%</b>       | <b>20%</b>        | <b>12%</b>      | <b>09%</b>          |
| <b>2008</b>     | <b>*597</b>      | <b>51%</b>       | <b>22%</b>        | <b>21%</b>      | <b>06%</b>          |
| <b>2009</b>     | <b>475</b>       | <b>-</b>         | <b>-</b>          | <b>-</b>        | <b>-</b>            |

*\*Pesquisa: Escola (2009)*

Analisando gradativamente os resultados apresentados, considera-se que a escola passa por alguns problemas considerados agravantes, por exemplo: em 2008 teve uma matrícula superior aos anos anteriores como observamos \*597 alunos, porém, com decréscimo na aprovação, passando de 59% em 2007, para 51% em 2008, na situação evasão/abandono de 15% deu uma melhoria reduzindo para 12% em 2007 e em seguida sobre para 21% de alunos evadidos/abandono em 2008. Como vimos, são números que surpreendem. Na realidade são números que representa uma situação preocupante sobre a oferta e atendimento dos serviços para clientela escolar com uma matrícula das maiores nos anos investigados que é de 597 alunos em 2008 e em seguida cai para 475. A única situação positiva é exatamente o índice de transferidos que aparece com um percentual menor que os anteriores conforme está representado por 06% em 2008, isso em relação aos percentuais de 2006 onde aparecem 10%, em 2007 com 9% de alunos transferidos.

Ao interrogarmos a Diretora da escola Sr<sup>a</sup>. Ana Alice sobre este quadro, a mesma nos informou que está junto à supervisão escolar realizando visitas em domicílio para diagnosticar tal situação, dizendo o seguinte: “... não dá de um jeito, dá de outro, temos é que descobrir o problema e trazer o aluno de volta para a escola”.

Situação esta que na condição de educador e pesquisador ficamos em parte ansiosos para entender esta agravante situação. Até mesmo por observar os anos anteriores que aparecem com uma matrícula menor, mas, com maiores percentuais de aprovação, por

exemplo: entre os anos 2006 – 2007, a matrícula sofreu uma subtração perdendo 19 alunos, porém, o percentual de aprovados teve uma alteração, de 53% para 59%, embora sofrendo uma redução para 51% no período em que sua matrícula mostrou um bom diferencial. Já no fator evasão de 15% em 2006, reduziu para 12% em 2007, logo disparou subitamente para 21% como também, já os transferidos em 2006 aparece com 10%, caindo em seguida para 9% em 2007 e logo para 6% um pequeno diferencial.

Durante o período de observação percebeu-se o envolvimento dos pais na escola. Só não se sabe na realidade qual o objetivo principal dessa participação, uma vez que surgem esses fatores de inquietação, ou seja, uma verdadeira instabilidade na vida escolar de sua comunidade. Ficamos a analisar que há um grau de harmonia entre as duas partes, ou seja, escola e família, e que tem motivos para mudar este quadro e ter melhores resultados. Observa-se um decréscimo na matrícula de 2006 para 2007, porém, há outros resultados importantes como o maior índice de aprovação e menor índice de reprovados, evadidos e transferidos. Deduz-se que carece de uma boa análise e avaliação da situação em cheque.

Há situações permeando o espaço escolar que requer uma boa apreciação para que se possa proceder a um diagnóstico, pois a referida escola vem desenvolvendo uma dinâmica de trabalho atraente, ou seja, na quebra do tradicionalismo e emergindo em novos paradigmas, para ofertar com melhor qualidade seus serviços à comunidade escolar. Para tanto, a equipe escolar tem se reunido com frequência para elaboração e planejamento das ações que se pretende ofertar. Com isso, reúne o CE mensalmente, tendo por sinal uma grande participação e juntos planejam atividades em âmbito geral para o desenvolvimento das atividades da escola com certo grau de harmonia e que, pelo visto está no caminho certo para uma gestão participativa com sucesso. Pelo que se observou, trabalham com um olhar pedagógico tendo como alvo o desenvolvimento e sucesso do aluno, e com a participação dos pais suscita certo grau de confiança por acompanhar o que a escola pensa para seu filho/aluno. Em contrapartida o aluno se sente importante e feliz com a presença dos pais nas atividades da escola, e isso gera confiabilidade para ambas as partes.

Segundo a diretora, há certa época na região que acontece o período favorável à prática da pesca, sendo um dos meios de sobrevivência da comunidade, o qual atinge também a vida escolar do aluno. Nesse contexto,

“Pode-se admitir que a sociedade tenha contribuído para, irresponsavelmente, fazer da juventude sua vítima.” “Que se corra atrás do dinheiro, onde ele estiver. Que não se ofereça aos jovens nem lazer, nem educação, nem formação, nem

seriedade, nem carinho, nem um ouvido atencioso às suas queixas.” (Chalita, 2004, p.30).

Entretanto, nada está perdido quando tratamos com jovens ávidos de vida e de história. É importante ressaltar que a escola tem uma grande aproximação também com o Conselho por ser um grande parceiro da escola e da família, onde trabalham juntos no combate à violência e agressividade escolar que sempre está acontecendo no âmbito da escola e que juntos procuram solucionar da melhor forma possível. Segundo a Gestora Escolar, Sr<sup>a</sup>. Ana Alice:

“... o CE se envolve em todas as atividades e ações pertinentes à escola, costumando dialogar com os professores, discutindo e concordando com tudo que é proveitoso e edificante para a escola, pois, sabem que tudo que ocorre na escola é voltado para o aluno.” (\*Parte da entrevista com a Gestora Ana Alice).

Muito embora, em meio a essa problemática de alto e baixo índice da matrícula, reprovação, abandono, a escola já elaborou o PPP – Projeto Político Pedagógico, e tem uma prática pedagógica bastante atrativa para oferecer às comunidades, e que inclusive pretende-se reunir o CE logo após conclusão do ano letivo em curso, para reestruturação do PPP - Projeto Político Pedagógico no intuito de avaliar o que foi realizado e fazer as alterações necessárias de acordo com novas metas que se pretende alcançar através das novas e variadas ações para o ano de 2010.

A equipe docente tem procurado desenvolver sua prática pedagógica com um paradigma de atividades dentro da pedagogia de projetos envolvendo as duas comunidades, “escolar e local”, tornando um ambiente acolhedor e participativo, sendo visto dessa forma pela GE e toda equipe. Observou-se que nas reuniões de pais e mestres a participação tem sido muito boa com um número de participantes de bom considerando a forma de vida dos pai. Participamos de um desses eventos na escola no período noturno e chamou-nos à atenção não só pela frequência mais pela participação e integração dos pais com a escola, comprovando a fala da gestora, ao dizer:

“A família está junto à escola durante todo tempo, mesmo porque não tem como se ausentar se dentro da escola está os filhos delas. Considero sólida e compromissada esta parceria, visto que, no início houve rejeição por parte de algumas famílias, porém hoje temos sucesso. Percebemos que o ‘novo’ assusta, mas, está havendo resultados positivos, pois, já conseguimos solucionar situações utilizando da autonomia disponibilizada pela Gestão Democrática, contudo fazemos jus ao que nos compete”. (\*Parte de entrevista com a gestora Ana Alice)

Com essa vontade, consciência e segurança demonstrada pela gestora expressa em suas palavras e ações, fazem-se lembrar sobre o respeito à diversidade de interesses dos grupos em relação ao que se dá no interior da escola, podendo-se dizer que,

“Na escola pública, que atende às camadas populares, tanto diretor quanto professores, demais funcionários, alunos e pais de alunos possuem, em última análise, interesses sociais comuns, posto que são todos trabalhadores, no sentido de que estão todos desprovidos das condições objetivas de produção da existência material e social e têm de vender sua força de trabalho ao Estado ou aos detentores dos meios de produção para terem acesso a tais condições.” (Paro, 2000, p.300-301)

Esse momento transporta-se o pensamento para a relação – atividade de rotina para casa, que segundo a gestora considera que 60% dos pais acompanham com frequência essas atividades, isso porque existe um bom contato e relacionamento entre pais e professores. A escola observa que existem pais muito preocupados com a educação dos filhos, porém, há aqueles também que não comparecem à escola para tomar conhecimento sobre o desempenho do seu filho/aluno.

Há também uma situação que poderá considerar um agravante para a escola, segundo a gestão escolar... *“... alguns professores acreditam que os pais estão com muita liberdade na escola, mas, em contra partida há aqueles professores que sentem prazer de recebê-los para partilhar as necessidades do momento.”*

Este é um referencial positivo que se considera como grande avanço nas comunidades escolar e local, pois sendo um povoado no interior do Município de Santa Luzia do Itanhi, formado em sua maioria por pescadores, observa-se que a evolução tem sido estimável.

**TABELA 3.4. Escola Municipal de Ensino Fundamental Jessé da Silva Prado**

| Ano/Base    | Matrícula  | Aprovados  | Reprovados | Evadidos  | Transferidos |
|-------------|------------|------------|------------|-----------|--------------|
| <b>2006</b> | -          | -          | -          | -         | -            |
| <b>2007</b> | -          | -          | -          | -         | -            |
| <b>2008</b> | <b>208</b> | <b>67%</b> | <b>14%</b> | <b>9%</b> | <b>10%</b>   |
| <b>2009</b> | <b>308</b> | -          | -          | -         | -            |

*Fonte: Pesquisa-Escola (2009)*

A Escola Jessé da Silva Prado é uma Unidade de Ensino que possui pouco tempo de funcionamento, ela foi construída em 2007, iniciando suas atividades educativas em 2008. É localizada à Rua Francisco Costa Carvalho – Sede – próximo à BR/Linha Verde, onde atende uma demanda conforme tabela 308 alunos, considerando um bom nível de acréscimo na comunidade escolar. Embora com uma aprovação de 67%, preocupação perdura nos níveis de abandono e transferidos, porém, é um dos objetivos da escola, o combate a esses itens para que seja revertido em maior aprovação. Nessa comunidade, há algo em comum com as demais, ou seja, a dificuldade em termos de emprego para os jovens da comunidade local tem sido algo preocupante para as famílias e toda a sociedade. Como se trata de uma localidade que tem como meio de sobrevivência a agricultura, em muitos casos os pais acabam sendo obrigados a afastar os filhos adolescentes e jovens da escola para acompanhá-los nessas atividades, pois é meio de sobrevivência familiar.

A escola tem uma estrutura totalmente moderna, o que se torna também atrativo para o educando. De acordo com a nova proposta pedagógica, sente-se que há um trabalho atrativo, voltado em parte para os anseios dos alunos realizados pela equipe técnica e administrativa, juntamente com os técnicos da SEMEC dando um grande suporte e assessoramento freqüente aos educadores, isso tem feito à diferença.

Em relação à Participação dos Pais na gestão da escola, segundo a Diretora,

“... a escola se preocupa com o envolvimento da família em suas decisões e planeja várias estratégias para que este contato permaneça e tenha uma freqüência maior das famílias nos eventos da escola, ou seja, com uma participação mais efetiva na educação dos filhos/alunos que aqui estudam, pois, os pais ainda freqüentam pouco a escola, e nos sentimos até incapazes de mudar esse quadro: “é muito difícil trazer os pais para a escola”. (\*Parte de entrevista com a gestora Zélia).

Observou-se que foi um depoimento onde se demonstrou bastante apreensão e caracterizado pelo desânimo, porém com objetivos de analisar e planejar estratégias junto às equipes docentes e técnica para uma possível mudança neste campo.

O pronunciamento da gestora tem uma conotação de que:

“A problemática da reprodução social e da transmissão cultural coloca em pauta não apenas a família, mas a instituição escolar, outra agência fundamental nesse processo. Porém, é necessário estabelecer a especificidade de cada uma dessas instituições.” (Nogueira, 2007, p. 106).

Conforme afirma Boudieu (1996), “apud” Nogueira, 2007 p. 106, “o capital escolar simbólico e o social só podem se reproduzir pela família. Já a escola é difusora do capital escolar, que contém saber genérico e também específico, e que, em princípio, capacita seu portador para o mercado de trabalho”. Cabe neste momento uma observação: embora a escola não seja transmissora de capital social, ela constitui local importante para os alunos construírem uma rede de relações que pode ser extremamente importante na vida profissional, completando o capital social da família (Romanelli, 1995).

Após alguns meses de observação das atividades de rotina da escola na condição de investigadora, passou-se a observar que algo diferente em termos de movimento na escola já começara a acontecer, inclusive, surgiu oportunidade de diálogo com algumas mães daquela comunidade, onde demonstraram começar a entender a importância de suas presenças e participação nas atividades da escola.

Pelo pronunciamento da gestora, e observações feitas em volta da comunidade, logo se percebe que realmente, “... a pobreza é muito grande e que devido suas necessidades os pais se reprimem de freqüentar a escola”. (\*Parte de entrevista com a gestora Zélia).

Muito embora, já houve um avanço considerável este ano na participação dos pais nas atividades da escola, mesmo com suas particularidades, estão sendo envolvidos pelas ações da escola. As reuniões e participações em eventos socioculturais começaram a quebrar a resistência, hoje, já participam das reuniões do Conselho Escolar, já se houve as vozes das famílias na escola. Este ano o crescimento da matrícula não foi por acaso, é uma das escolas do Município que está procurando desenvolver um trabalho bastante atrativo e com uso de estratégias planejadas pelas equipes administrativas e docentes, pode-se observar que está atingindo seu alvo que é o atendimento escolar voltado para a Educação de Qualidade, juntamente com o apoio das famílias, ou seja, ESCOLA e FAMÍLIAS juntas por ser fundamental que ambas sigam os mesmos princípios e discernimentos, bem como a mesma direção em relação aos objetivos almejados por todos.

Em reunião com o Conselho Escolar, observou-se que há um grande interesse por parte das equipes que constituem a escola sobre a participação dos pais nas atividades da escola, conforme fala da diretora, “... o ideal é que a família e a escola tracem as mesmas metas de forma simultâneas, propiciando ao filho/aluno uma segurança na comunidade”. (\*Parte de entrevista com a gestora Zélia).

Logo, entende-se que a parceria da família com a escola sempre será fundamental para o sucesso da educação de todo indivíduo. Portanto, pais e educadores necessitam serem grandes e fiéis companheiros nessa nobre caminhada da formação educacional do ser humano.

Observando o desenvolvimento do cotidiano escolar, deduz-se que é uma escola que tem uma visão de futuro, e que promete às comunidades escolares e locais uma significativa oferta de grandes atividades educativas aos seus educandos juntamente com a grande partilha e presença/participação das famílias no interior da escola numa convivência de soma e de multiplicação visando um futuro melhor para todos.

Este momento da investigação busca processar os resultados oriundos da pesquisa, onde confirmam situações diversas sobre a *Participação da Família na Gestão da Escola Pública*, especificamente no Município de Santa Luzia do Itanhi – Sergipe, de acordo com as tabelas a seguir.

**TABELA 4. Área de atuação/participação das famílias na Gestão da Escola**

| ESCOLA                                  | Nº. de Famílias atendidas pela escola | Reuniões | Eventos Sócios Educativos Promovidos pela Escola | Freqüentemente |
|-----------------------------------------|---------------------------------------|----------|--------------------------------------------------|----------------|
| Escola M. E. F. Adelson Silveira Lima.  | 270                                   | 40%      | 80%                                              | 50%            |
| Escola M. E. F. Reunidas.               | 330                                   | 60%      | 80%                                              | 30%            |
| Escola M. E. F. Jessé da Silva Prado.   | 150                                   | 65%      | 75%                                              | 55%            |
| Escola M. E. F. Antonio Ribeiro Soutelo | 372                                   | 58%      | 78%                                              | 30%            |

*FONTE: Pesquisa – Escola (2009).*

### 1.1. Escola Municipal de Ensino Fundamental Adelson Silveira Lima

Considerando diversos fatores que influenciam a comunidade no que tange ao meio de sobrevivência, ou seja, “certa” omissão nas reuniões e ou atividades promovidas pela escola, é devido às ocupações no dia a dia com uma grande jornada de trabalho dos pais,

porém, observa-se que consideravelmente a comunidade tem procurado a escola mesmo em outros momentos, demonstrando um percentual numa escala de equilíbrio de 40%, podendo essa participação ser melhorada de acordo com as atividades oferecidas pela equipe escolar para os próximos anos. Nesta vertente, o índice de participação das famílias nos eventos sócios educativos promovidos pela escola é considerado ótimo, onde aparece o percentual de 80%, como estratégia para plena participação dos pais a gestão escolar se preocupa também em realizar a grande maioria dos eventos aos finais de semana pensando exatamente em atender e assistir os pais que se deslocam para trabalhar diuturnamente durante a semana, essa é uma grande estratégia da gestora conforme sua fala ao dizer que;

“... procuro formas e meios mais adequados para ter as famílias aqui na escola, pois precisam conhecer a escola dos filhos e saber o que acontece dentro dela, essa preocupação tem constantemente”. (\*Parte de entrevista com a gestora Ruth Félix).

Logo, entende-se que a escola caminha em busca desse objetivo, e que há certa parceria entre a gestão da escola e a comunidade. Observou-se o cuidado em manter a escola aberta para a comunidade em finais de semana, demonstrando um zelo pelo lado sociocultural das comunidades escolar e local. Com isso analisam-se ações da GD e da GE no uso de suas atribuições objetivando dinamizar a convivência entre Escola e Família. Além disso, é uma demonstração de que a escola está realizando atividades atrativas, interessantes e voltadas para o contexto social, valorizando os anseios das comunidades escolares e locais, (pais/filhos) com uma dinâmica diversificada em termos de atividade/eventos, envolvendo-as de forma exemplar e simultânea, onde se observa ensaios para um crescente/avanço que é o objetivo da Unidade de Ensino. Ainda sobre a atuação/participação observa-se que 50% dos pais participam com frequência das ações idealizadas pela escola, o que perpassa certa positividade no sentido de boa aceitação e valorização das atividades ali planejadas e executadas, bem como elaboradas para os anos seguintes no tocante à prestação de serviço ofertado para as comunidades.

Analisando esse contexto percebe-se que, o fato é que não é fácil definir o papel que cabe aos pais na escola e no conjunto do sistema educacional, porque não é fácil distinguir os temas que lhe são próprios daqueles em que seu papel deveria ser complementar. Porém, com certa experiência e vivência na gestão da escola, observa-se que, os pais podem participar de maneira institucional em qualquer área que não seja estritamente profissional, de

competência do professorado, mas, poderá influir no sistema educacional como um todo, mediante o diálogo com a administração e sua atuação nos órgãos de assessoria em que estão presentes, tais como os Conselhos Escolares.

## **1.2. Escola Municipal de Ensino Fundamental Reunidas**

A referida escola atende atualmente 330 famílias, logo, observa-se que pela matrícula de 2009, 597 alunos, as famílias em sua maioria são bastante numerosas. Conforme citado anteriormente, as famílias têm uma grande participação na escola, esta confirmação está expressa nos dados investigados onde aparece um percentual de 60% que comparecem às reuniões de pais e professores bimestralmente na escola, como também nas extraordinárias quando se faz necessário a realização. Em relação à participação nos eventos sócio-educativos promovidos pela escola, ficou provado uma grande atuação com um percentual de 80%, esta situação também foi comprovada de forma ocular em evento socioeducativo em culminância do projeto “Meio Ambiente e Cidadania”, realizado em dezembro de 2009, extensivo às comunidades escolar e local, em turno noturno contando com aproximadamente 600 participantes. Daí porque, considera-se ótimo o nível de participação das comunidades junto à escola. Logo, em relação à participação das famílias independente de eventos, reuniões e outras atividades ofertadas pela escola são de 30%. Vale aqui ressaltar, que esta presença espontânea da família já foi inclusive citada anteriormente, situação que a priori surpreendeu alguns educadores, porém, com certo tempo foram criando credibilidade e laços de partilha entre as duas partes, ou seja, ESCOLA E FAMÍLIA, conforme depoimento da diretora, os pais procuram se envolver com dedicação nas atividades promovidas pela escola, principalmente quando acontece no turno noturno. Sendo assim, já priorizam e valorizam a realização dos eventos, pois a participação depende muito da questão do horário por conta das atividades domiciliares das famílias, e, observou-se que esse fato tem sido valorizado cuidadosamente pela GE.

No decorrer da entrevista com a Diretora, observou-se uma colocação feita pela mesma, onde se percebeu certa preocupação.

“... até que as famílias estão freqüentando mais a escola e, por sinal com mais alegria e disposição, mais também na gestão passa e até mesmo no início do ano,

nós tínhamos muita ajuda para a realização de eventos, mas, atualmente a prefeitura com essas dificuldades, não tem disponibilizado recursos necessários para a SEMEC – Secretaria de Educação e Cultura facilitar esse trabalho, contudo, os pais estão sentindo falta de algumas coisas e estão cobrando da escola, e por mais que se explique que a crise é nacional, e nosso Município também está atingido”. (\*Parte de entrevista com a gestora Ana Alice)

Prossegue a Diretora expressando-se claramente em sua entrevista, deixando transparecer outras vivências sociais exercitadas junto aquela comunidade,

“... sou sócia fundadora de uma ONG. desde 1991, denominada Associação das Mulheres, onde sempre desenvolvemos atividades diversas no sentido de socializar as mulheres do distrito Crasto, esta ONG é uma parceria Canadá-Brasil, por intermédio do colaborador Sr. Saulo que reside no Canadá, porém, pertencente a família Sergipana e ao conhecer a realidade das famílias resolveu colaborar com a comunidade local com o objetivo de contribuir para melhoramento da auto estima das mulheres/mães daquela localidade e garimpar meios para ajudar as famílias no sentido de oferecer condições para que possam assegurar à educação dos filhos, de modo especial as crianças (menores), pois na hora da necessidade são as que mais sofrem como observamos”. (\*Parte de entrevista com a gestora Ana Alice)

Este relato nos chamou a atenção porque a ajuda que a diretora se reporta estende-se em benefícios para os alunos e suas famílias. Por exemplo: em doação de calçados, roupas, tanto para as mães como para os filhos, sendo essa uma das justificativas de não participarem das atividades da escola com mais frequência pela falta de roupas e calçados, bem como outros objetos de uso pessoal, e que essa ajuda também é abrangente até na alimentação das famílias etc. Contudo, há uma ligação entre a instituição/escola e as famílias dos alunos, através dessa ação advinda da GE, a qual se avalia como ações compartilhadas.

Nesse sentido, a Gestão da escola e toda equipe técnica começam a se preocupar na melhoria em termos de permanência e aprovação dos alunos, e neste patamar, já pensam na elaboração de um planejamento estratégico para o ano seguinte de forma a atender apropriadas carências da comunidade escolar que existe atualmente, primando pelo sucesso dos alunos.

### **1.3. Escola Municipal de Ensino Fundamental Jessé da Silva Prado**

De acordo com a fala da diretora, referindo-se ao acompanhamento às famílias mais de perto e com mais intensidade:

“A Escola Jessé é localizada numa comunidade bastante carente, onde parte das famílias possui um lar desestruturado, pais e filhos parecem seres estranhos, a separação conjugal é muito grande, a carência dar-se-á em termos gerais, com isso a formação dos alunos fica exclusivamente para a escola”. (\*Parte de entrevista com a gestora Zélia).

Analisa-se a clareza da mesma em demonstrar séria preocupação com seus educandos, com relação à formação dos mesmos junto à sua família. Partindo dessa observação, é oportuno lembrar que, uma escola por mais bem preparados que estejam seus educadores, nunca vai suprir a carência deixada por uma família ausente. E que do mesmo modo;

“Há muitos pais que, ao procurar fortalecer o vínculo de afeto e de confiança que deveriam manter com os filhos, acabam por lançar mão de meios e soluções inadequadas para lidar com o emaranhado de problemas gerados pelas mais diversas circunstanciais da vida” (Chalita, 2009, p. 30).

Sendo assim, Pai, mãe, avó ou avô, tios, quem quer que tenha a responsabilidade pela educação da criança devem dela participar efetivamente sob pena de a escola não conseguir atingir seu objetivo. Esta por sinal é uma das preocupações da gestão, que demonstrou o cuidado e acompanhamento junto aos técnicos sobre o desempenho escolar de seus educandos. Ao se referir sobre o processo ensino e aprendizagem, a gestora transmitiu um ar de felicidade, dizendo:

“... estou muito feliz com o resultado da aprendizagem dos nossos alunos assistidos pelos programas CODIS – Correção Distorção Idade – Série, e EDUCATIVA, o qual tem como prioridade direcionar o trabalho para a necessidade do aluno oferecendo todo suporte técnico para planejamento das atividades junto aos professores, porque estou vendo resultado, por exemplo: Vejo isso como um grande investimento das equipes administrativas, técnica e docentes, com o assessoramento da SEMEC. A Escola atende atualmente 150 famílias e algumas bastante numerosas, onde procuramos atendê-las da melhor forma possível dentro das possibilidades pertinentes à Unidade de Ensino.” (\*Parte de entrevista com a gestora Zélia)

Outro fato consideravelmente apropriado é a participação das famílias nas reuniões, pois, mesmo havendo essa difícil trajetória e inquietude dos pais em relação ao

trabalho, existe um percentual de 65% que são participantes e que isso é fato importante para o sucesso escolar, o qual dar-se pelo investimento e dedicação da GE. De igual forma é louvável a participação dos pais nos eventos sócios educativos promovidos pela escola, conforme investigação feita e demonstração na tabela acima aparecem um Bom percentual de 75%, onde valorizam e consideram a programação realizada pela escola. Ainda conforme fala da gestora utiliza várias estratégias para não perder esse contato e que está vendo bons resultados, ela faz uma colocação oportuna;

“... cada evento realizado, o número de pais aumenta, essa é nossa meta, pretendemos iniciar o ano de 2010 reformulando nosso PPP, por isso que estou lançando sementes hoje para colher no tempo oportuno, digo, quando formos convidar os pais para reuniões deste porte não teremos tanta resistência pela convivência que estamos tendo, vejo isso tudo como um investimento e muito pensamento positivo na causa, por esta razão não tenho receio para enfrentar esse valioso trabalho, e o que me fortalece são os frutos que já observamos”. (\*Parte de entrevista com a gestora Zélia)

Confirmando a tranquilidade das equipes administrativa e docente, observa-se o percentual conforme comprova a tabela de 55% de pais que já se dirigem (procuram) a escola independente de reuniões e ou eventos, que por sinal aparenta muito bom, considerando o número de famílias atendidas e os critérios já mencionados pelos quais as mesmas podem se afastar em alguns momentos.

Nos anexos aparece um plano de ação da referida escola, inclusive com uma parcial de aprovação, reprovação dos alunos referentes a 2009. Com isso não quer dizer que será um resultado desejado e projetado pelos educadores e sim uma análise realizada após uma avaliação feita em reunião com os educadores da escola, ou seja, uma estimativa, que certamente sofrerá alterações uma vez que os educandos ainda terão aproximadamente 18 dias de aula seguidos de mais dez dias para a tradicional recuperação final, onde o educando tem direito de aulas para reforço e tira-dúvidas e em seguida a execução da chamada prova final. Tudo isso ocorre de acordo com o calendário escolar elaborado pela SEMEC. Secretaria Municipal de Educação e Cultura de Santa Luzia do Itanhi.

#### **1.4. Escola Municipal de Ensino Fundamental Antonio Ribeiro Soutelo**

A mencionada escola atualmente atende a 372 famílias, onde 58% delas participam assiduamente das reuniões de pais e professores patrocinadas pela escola, conforme tabela acima com dados fornecidos pelo estabelecimento através de registros em atas, como sempre surpreende o percentual de participação das famílias em 78% nos eventos sócios educativos patrocinados e promovidos pela escola, imergindo ainda na investigação, surgiram alguns interrogatórios sobre mais ou menos os tipos de eventos que a comunidade mais participa para ter um registro de 78% de 372 famílias participando das atividades ofertadas pela escola é considerado fato curioso, porém, de acordo com a gestão da escola as famílias priorizam as tradicionais festinhas como Dia das Mães, dos Pais, Festas Juninas, Palestras em diversos campos, onde a escola tem promovido em parceria com as secretarias municipais de saúde, ação social voltadas para as famílias com vários temas pertinentes à saúde preventiva com sugestões motivadoras no tocante à criação de filhos e seu acompanhamento na rotina da vida e de modo especial ações voltadas para a educação dos filhos. Completando essa parte em termos de participação, a coordenadora pedagógica Sr<sup>a</sup> Agda, bem coloca que;

“... essa participação acontece devido à localidade acessível onde fica a escola, como também por não ter tantas opções ações culturais e de lazer na cidade. Daí quando a escola promove qualquer evento às famílias se fazem presente”.  
(\*Parte da entrevista com a Gestora Agda)

No que diz respeito às atividades educativas, observa-se que é um estabelecimento que desenvolve várias atividades através de projetos pedagógicos, onde os alunos sentem-se motivados e participam com mais assiduidade e interesse. Dentre eles sempre culmina com a participação das famílias, por ser uma comunidade de pouco lazer procuram participar das atividades ofertadas pela escola, as quais inclusive estão freqüentemente presentes conforme comprovação neste instrumento aparece apenas um percentual de 30%.

## **2 ÁREA DE ATUAÇÃO/PARTICIPAÇÃO DAS FAMÍLIAS NA GESTÃO ESCOLAR**

**TABELA 5. Nível de envolvimento das Famílias no processo pedagógico da escola**

| <b>Escola</b>                                   | <b>Nº. de Famílias atendidas Pela Escola</b> | <b>Pais Envolvidos</b> | <b>Não Envolvidos</b> | <b>Grau de Escolaridade da maioria dos pais</b> |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------|
| <b>Escola M. E. F. Adelson Silveira Lima.</b>   | <b>270</b>                                   | <b>40%</b>             | <b>60%</b>            | <b>E. Fund. Menor</b>                           |
| <b>Escola M. E. F. Reunidas.</b>                | <b>330</b>                                   | <b>30%</b>             | <b>70%</b>            | <b>E. Fund. Menor Incompleto</b>                |
| <b>Escola M. E. F. Jessé da Silva Prado.</b>    | <b>150</b>                                   | <b>20%</b>             | <b>80%</b>            | <b>E. Fund. Menor Incompleto</b>                |
| <b>Escola M. E. F. Antonio Ribeiro Soutelo.</b> | <b>372</b>                                   | <b>35%</b>             | <b>65%</b>            | <b>E. Fund. Menor</b>                           |

***FONTE: Pesquisa-Escola (2009)***

## **2.1. Escola Municipal de Ensino Fundamental Adelson Silveira Lima**

Atende atualmente 270 famílias. Dessas famílias conforme pesquisa realizada apenas 40% delas se envolve no Processo Pedagógico da escola, 60% não se envolvem continuam preferindo por não se envolver nas decisões da escola, ou seja, nas atividades pedagógicas da escola. Em diálogo com a gestão da escola junto à equipe técnica, deduzem que muitos pais não se envolvem mais por motivos diversos, por exemplo, jornada de trabalho exaustiva, ausente de casa muito tempo, pelo grau de escolaridade conforme informação na tabela acima citada, afirma também que a maioria possui apenas o Ensino Fundamental Menor, o que realmente dificulta para orientá-los de acordo com as mudanças metodológicas no que tange à estrutura do repasse das informações e compreensão dos conteúdos, que por sinal, segundo a gestora, os próprios pais transmitem essa dificuldade de não saber mais ensinar os deveres dos filhos, afirmando ser tudo diferente ao referir-se ao processo ensino e aprendizagem. “... não sei mais ensinar a meus filhos, aprendi de forma diferente”. (Relato de Francisca - Mãe de aluno)

Ao analisar essa situação a diretora também informa que possivelmente este quadro estará mudando, pois, através da oferta dos programas que a escola está oferecendo no turno noturno como EJA – Educação de Jovens e Adultos, como também Sergipe Alfabetizado, observa-se que os pais estão procurando a escola e que cada dia esta procura está crescendo. Este é um bom referencial para a gestão da escola, pois esses programas estão atendendo um considerável número de pais frequentando os bancos da escola à procura do

saber. Inclusive alguns deles dão seus depoimentos dizendo: “... *estou estudando para aprender e ensinar meus filhos quero também estudar com eles*”. (Relato de Maria José – mãe de aluno)

É interessante esta colocação e que por sinal transporta o ser humano à uma reflexão profunda podendo concluir que; a família é uma instituição em que as máscaras devem dar lugar à face transparente, sem disfarces, logo, o diálogo é necessário em todas as esferas da vida. Se em outros tempos bastava um olhar severo para se corrigir o comportamento, hoje se vive na era do “por que”. Contudo, entende-se que esta situação tomará uma nova forma, pois uma vez que a socialização acontece certamente surgirá o diálogo. Sendo assim, as comunidades acabam sendo vitoriosas na situação futura.

É absolutamente lógico considerar a escola uma instituição que cumpre uma função social pelo serviço que oferece à sociedade, serviço que se traduz na educação dos alunos a ela confiados.

Segundo López (2002),

“[...] por parte da escola, essa participação dos pais deve ser considerada no próprio planejamento das tarefas que os professores realizam. Quero dizer que, ao planejar o que fazer na sala de aula, os professores devem prever o que os alunos farão ao sair dela, e aqui aparece a importância do papel dos pais [...]”. (López, 2002, p. 77).

Penso que, em todo caso, está bem claro que os pais devem ter um papel ativo na educação escolar, pois não podem abdicar de sua responsabilidade de educadores, e representam à sociedade receptora da atuação das escolas.

Como a educação escolar não os exime dessa responsabilidade, a participação dos pais é flagrantemente necessária para que continuem a exercer seu papel de principais educadores dos filhos.

## **2.2. Escola Municipal de Ensino Fundamental Reunidas**

Atendendo atualmente 330 famílias que de acordo com pesquisa realizada através de observações e análises de documentos, pôde-se verificar que 30% dessas famílias participam do Processo Pedagógico, ou seja, se envolvem com as atividades da escola

pertinentes à área pedagógica, já 70% dos pais não se envolvem com essa área na escola. Vale ressaltar neste momento que, esse baixo índice de participação dos pais nas atividades pedagógicas da escola se dá de acordo com o grau de escolaridade de sua maioria.

Em diálogo com a GE, a mesma fez algumas colocações sobre o assunto e um deles foi exatamente o que está comprovado no grau de escolaridade que é em sua maioria Ensino Fundamental Menor Incompleto, em virtude disso muitos sentem dificuldades para entender e partilhar de momentos desse porte na escola. Segundo a Diretora; “... *eles dizem que não sabem opinar por desconhecerem certos assuntos, e que isso acontece porque estudaram pouco e a educação está muito diferente do tempo em que eles estudaram por esta razão prefere não participar*”.

E alguns pais ainda expõem o seguinte:

“... mas, o que vocês estão fazendo na escola está bom, pois nossos filhos estão aprendendo, entraram aqui sem saber nada e hoje já sabem ler, escrever e resolvem bastante situações da família que nos ajudam muito, e que alguns deles já trabalham está sempre surgindo oportunidade de emprego para alguns jovens.  
(\*Parte de entrevista com a gestora Ana Alice)

Esse depoimento serve de reflexão ao associar essa colocação;

“Como a educação de qualidade ainda é privilégio de muito pouca gente em nosso país, uma quantidade gigantesca de brasileiros permanece à margem do domínio das formas prestigiadas de uso da língua. Assim, tal como existem milhões de brasileiros sem terra, sem escola, sem teto, sem trabalho, sem saúde, também existem milhões de brasileiros que poderíamos chamar de “sem língua”. Afinal, se formos acreditar no mito língua única (identificada com a norma-padrão tradicional), existe milhões de pessoas neste país que não tem acesso a essa “língua”, que é a empregada pelas instituições oficiais, pelos órgãos do poder – são os sem língua. É claro que eles têm uma língua, também falam o português brasileiro só que falam variedades lingüísticas estigmatizadas, que não são reconhecidas como válidas que são desprestigiadas, ridicularizadas, alvo de chacota e de escárnio por parte dos falantes urbanos mais letrados – por isso podemos chamá-los de sem língua.” (Bago 2009, p.30).

Esta declaração feita por alguns pais passa certa credibilidade para a escola, e isso causa um nível de motivação para as equipes administrativa, técnico-pedagógica e docente que trabalham naquela escola onde investem seu tempo cuidadosamente em prol da educação daquela comunidade como foi observado e até as conduzem para uma boa reflexão no tocante à busca por mais e melhores estratégias, ou seja, mais objetivas e atrativas para impregnarem

nas atividades que a escola pretende ofertar no cotidiano escolar voltada para o processo ensino e aprendizagem, como também de cunho sócio-cultural objetivando o envolvimento e participação das famílias.

### **2.3. Escola Municipal de Ensino Fundamental Jessé da Silva Prado**

A Escola Municipal Jessé da Silva Prado, com atendimento a 300 alunos e um percentual de 150 famílias daquela comunidade.

Diante da pesquisa feita através de instrumentos como entrevistas, e observações foram diagnosticados que apenas 20% dos pais procuram se envolver no Processo Pedagógico da Escola.

Logo, 80% dessas famílias que contemplam o trabalho da referida escola não se envolvem com o processo. Dizendo que essas atividades devem ser realizadas pela GE junto à equipe dos professores. Veja colocação: “... *essas coisas, quem decide é a direção com os professor nós num intende disso, intão é bom deixar com eles (professores), que sabe o que fazer certo*”. (J. Raimundo – Pai de aluno).

No decorrer das investigações chegou-se a uma conclusão que há uma semelhança do não envolvimento/participação das famílias nas devidas atividade com a escola analisada anteriormente, até porque, ficou confirmado através da pesquisa que grande maioria dos pais estudou apenas o Ensino Fundamental Menor, conforme demonstrativo na tabela em pauta.

Nesse sentido, analisando o trabalho planejado pela escola voltado para esta área, considera-se uma situação cultural que poderá ser trabalhada alcançando êxito futuramente, ou seja, com o passar do tempo, é aquela velha questão: *educação se faz ao longo dos tempos, sendo um investimento sem deixar de lado o pensamento positivo e otimismo nas ações planejadas*. (grifo nosso)

Conforme citado anteriormente pela diretora, já existem ensaios de mudanças, pois os pais já procuram a escola para estudar. Esta é uma boa razão para a escola arremessar-se cada dia mais nesta área, pois é uma comunidade onde existe um grande nível de analfabetismo, sendo assim, a equipe gestora no uso e aplicabilidade de novas estratégias está investindo nesta área com bastante pretensão, procurando estimular os pais a estudarem através dos programas que têm incentivos do Governo Federal por meio dos convênios com a SEMEC - Secretaria Municipal de Educação, citados no perfil da escola.

## 2.4. Escola Municipal de Ensino Fundamental Antonio Ribeiro Soutelo

A maior escola da zona urbana com atendimento a 372 famílias conforme dados pesquisados junto à equipe administrativa e análise documental. Porém, observa-se que apenas 35% dessas famílias procuram envolver-se no Processo Pedagógico desenvolvido pela escola. Restando um grande percentual de 65% das famílias que não se envolvem e nem participam do mesmo.

Segundo a GE;

“... a maioria dos pais só comparece na escola no início do ano para a realização da matrícula. Eles procuram mais a escola para participar dos eventos promovidos por ela, como também, procuram já no final do ano para saber se o filho será aprovado ou reprovado”. (*\*Parte de entrevista com o gestor J. D.\**)

É importante mencionar que embora sendo comunidade urbana, o nível de analfabetismo ainda é considerado alto, com grande maioria no patamar de escolaridade apenas atingível ao Ensino Fundamental Menor, sendo considerável também que se trata de uma nova cultura na educação do município que é a GD, muito embora seja observável o entusiasmo e participação das comunidades nos processos democráticos no que tange à eleição (escolha de diretores). O que se percebe também é que ainda se faz necessário mais esclarecimentos sobre o processo de democracia para as comunidades, bem como a atuação entre a parceria escola e família, pois em alguns momentos parece que ainda há dúvidas relacionadas aos papéis do Gestor e Conselho Escolar.

Acredita-se que essa insegurança poderá conduzir a escola a uma circunstância problemática, vindo a comprometer a aprendizagem do aluno. Na realidade há situações surpreendentes no processo de investigação, um grande exemplo vem a seguir:

*Uma situação interessante nessas comunidades, ou seja, escolar e local, é que na última eleição para diretores, não houve concorrente, ou melhor, foi chapa única. Contudo ocorreu fato considerado inédito o diretor não foi eleito, mas foi reconduzido ao cargo porque já se encontrava na direção desde a gestão anterior. Analisando o fato pode-se observar que contrariou os anseios das comunidades. No entanto, observa-se que o cotidiano escolar perdeu de certa forma em termos de progredir nas atividades educativas. Até mesmo, o próprio diretor sente-se desmotivado, o que é considerado normal, com tal resultado, sendo esta uma situação que se encontra em análise pela SEMEC. Outro fato observado, é que os*

*professores demonstram ter receio de participar da eleição direta, na realidade sentem-se inseguros e despreparados para tal processo ao verem a dimensão da responsabilidade que terão de enfrentar se eleito for, isso foi um pouco do observado na temporada de investigação. Porém, há também aqueles que demonstram preferir certa comodidade, que se fecham nas salas de aula com receio de acrescentar o “novo” na sua trajetória de vida profissional, acabam até caindo no anonimato e vivendo em omissão aos seus direitos. (grifo nosso).*

### **3. PARTICIPAÇÃO DAS FAMÍLIAS NAS REUNIÕES PARA ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO/REFORMULAÇÃO DO PPP – PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA ESCOLA**

**TABELA 6. Participação das Famílias nas Reuniões para o Planejamento Participativo/atualização do PPP – Projeto Político Pedagógico da Escola**

| <b>Escola</b>                                  | <b>Participam Ativamente</b> | <b>Participam Parcialmente</b> | <b>Nunca Participam</b> | <b>Justificam sua ausência</b> | <b>Ignoram as atividades da Escola</b> |
|------------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------|-------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|
| <b>Escola M. E. F. Adelson Silveira Lima</b>   | <b>50%</b>                   | <b>30%</b>                     | <b>5%</b>               | <b>10%</b>                     | <b>5%</b>                              |
| <b>Escola M. E. F. Reunidas</b>                | <b>65%</b>                   | <b>10%</b>                     | <b>10%</b>              | <b>10%</b>                     | <b>5%</b>                              |
| <b>Escola M. E. F. Jessé da Silva Prado</b>    | <b>50%</b>                   | <b>25%</b>                     | <b>5%</b>               | <b>15%</b>                     | <b>5%</b>                              |
| <b>Escola M. E. F. Antonio Ribeiro Soutelo</b> | <b>45%</b>                   | <b>15%</b>                     | <b>10%</b>              | <b>20%</b>                     | <b>10%</b>                             |

**FONTE: Pesquisa-Escola (2009).**

A preocupação com a qualidade de ensino e a conquista gradual da autonomia de gestão escolar está levando à transformação de várias práticas na escola e, principalmente, da sua forma de gestão. Para que todos os segmentos que compõem a comunidade escolar possam contribuir e responsabilizar-se pela construção do projeto da escola, é preciso a participação do Conselho Escolar, seguindo diretrizes oficiais de sua constituição. Este é um órgão deliberativo e consultivo nos assuntos referentes à gestão pedagógica, administrativa e financeira, conforme citações anteriores no teor desta pesquisa. É importante lembrar que as famílias estão presentes nos Conselhos Escolares através de suas representações.

Por ser também de competência dos Conselhos acompanharem a aprendizagem dos alunos, aprovar projetos que visem ao crescimento das crianças, observarem o cumprimento do calendário escolar e da legislação educacional, é que será exposto a seguir o que foi encontrado ao investigar sobre a participação das famílias nas reuniões específicas para o Planejamento Participativo com o objetivo de atualizar o PPP- Projeto Político Pedagógico da Escola.

### **3.1. A Escola Municipal de Ensino Fundamental Adelson Silveira Lima**

De acordo pesquisa realizada através de documentos e observações realizadas ao longo do período da investigação, conta com uma participação ativa de 50% das famílias para discutir e elaborar o projeto – destino da escola para os próximos anos letivos. 30% participam parcialmente, ou seja, não são assíduos nessa tarefa. Porém, a escola usa estratégias de divulgação dessa ação através de informes na hora do recreio, expondo cartazes, e até mesmo nos contatos informais no pátio da escola, como também utiliza o expediente em reuniões de pais e professores possibilitando que as decisões do Conselho sejam conhecidas e aceitas por aqueles que dele não participam diretamente.

Analisa-se que as coisas começam a mudar, por exemplo, apenas 5% dos pais nunca participaram deste processo, sendo que, 10% se preocupam em justificar para a escola sua ausência e que apenas 5% dos pais ignoram totalmente as atividades da escola, de modo específico o direito que possuem de participação da elaboração do Planejamento Escolar. Mas, é aquela questão, precisa continuar trabalhando essa área e fazendo-a conhecida entre os pais sobre essa liberdade de ação que adquiriram legalmente e que por falta muitas vezes de orientação comportam-se alheios ao assunto, desconhecendo seus direitos.

Quando se refere à questão cultural, logo, vem à tona o depoimento:

“... ao convidarmos os pais não podemos falar: Elaboração do Projeto Político Pedagógico, e sim, Projeto Pedagógico, o que é interessante, pois, para os pais Político quer dizer: Partidário, ou seja, alguém que virá fazer política, fazer campanha, usar o espaço da escola para suas promessas sem cumprimento e que estão cansados disso”. (*\*Parte de entrevista com a diretora Zélia*)

Entretanto, um desafio que se coloca para o Conselho Escolar é o de garantir a efetiva representatividade dos segmentos de pais e alunos assegurados conforme a LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação, Art. 14; I e II.

Daí porque não é por acaso, então, que a questão da gestão democrática da educação tenha sido marcada por [... *forte textura ideológica, esgotando-se, não raro, na luta pela eleição direta de diretores...*], (Carneiro 2010, p. 168). Esta fase que marcou as décadas de 80 e 90 parece superada, à medida que a compreensão da expressão *gestão democrática do ensino público* foi adquirindo uma compressão mais elástica no âmbito de uma esteira de critérios, processos, procedimentos, atividades, instrumentos, estratégias de ação e metas que, extrapolando a unidade escolar, avançam sobre as políticas educacionais e sobre o próprio planejamento da educação.

Contudo, pode-se dizer que a compreensão de gestão democrática do ensino público tem evoluído de acordo com o contexto e com o próprio entendimento das comunidades da relevância da educação e da função social da escola.

Aqueles que participam efetivamente das ações da escola em geral, valorizam essa experiência. Em seguida o que dizem os representantes dos pais,

“... eu participei do Conselho Escolar no ano passado e aprendi com os professores a tomar decisões e organizar as atividades de casa e dar atenção aos meus filhos no estudo”. (\**Parte da entrevista com M. E. C. – mãe de aluno.*)

“... acho bom participar do Conselho Escolar porque a gente fica sabendo o que acontece na escola”. (\**Parte da entrevista com J.O.S. G. – mãe de aluno.*)

Observou-se nessas últimas visitas que há no momento, uma grande expectativa sobre os resultados de recuperação dos alunos e o andamento das questões pedagógicas, previstas pelo projeto pedagógico da escola para o próximo ano letivo.

A apreciação da gestora no momento é que,

“... aos poucos, a escola está se renovando, objetivos vão se impondo, as divergências enfraquecem, o coletivo ganha espaço e fortalece-se e, em última instância, a escola encontra seu caminho. Este é nosso objetivo e desejo como gestora reeleita pelas comunidades escolar e local. (\**Parte da entrevista com a diretora R. F.*)

### 3.2. Escola Municipal de Ensino Fundamental Reunidas

Evidenciou-se no seu processo de investigação, que é uma escola onde a comunidade se faz presente na hora em que o assunto é destinado a situações abertas á comunidade, essa participação é contemplada com um percentual de 65% dos pais que já aprenderam participar dessas atividades da escola, principalmente com um objetivo tão importante como elaboração e ou alterações do PPP – Projeto Político Pedagógico da referida escola. Logo: analisa-se que as famílias já estão se conscientizando da necessidade desta parceria. Muito embora, entende-se que é uma relação complexa, pois, o fato da família não ir bem, influência negativamente o desenvolvimento escolar dos filhos. Tais constatações se explicitam em verbalizações como:

“... os pais dos alunos com dificuldades de aprendizagens são exatamente os que não comparecem na escola, não participam de nada que acontece na escola”.  
(Relato de professor – M.J.S.S.)

É como citado anteriormente, analisa-se como uma questão cultural, e que o GE terá que ser estratégico para trabalhar essa dinâmica e mantendo serenidade em suas ações e reações para ir mudando este cenário. Entende-se que as mudanças não acontecem rapidamente, mas, dependendo da dinâmica de trabalho as mudanças poderão ir ocorrendo.

Em análise, observa-se que nessa modalidade a escola está tendo êxito, pois dos pais que participam parcialmente são apenas 10%, de igual forma surge o mesmo percentual para os que nunca participam, ou seja, 10%, enquanto dentre essas situações de ausências 10% dos pais ainda se preocupam em justificar para a escola sua ausência. Já 5% deles agem de forma ignorada, se ausentam e ficam no anonimato.

Sendo assim, analisa-se que esta parceria está se estabelecendo, onde a participação dos pais seja real, diferente daquela participação anterior, onde enviavam uma contribuição mensal, colaboravam comprando rifas, ou compareciam na escola para ouvir a professora contar das inúmeras dificuldades dos filhos, é um dado presente na maioria das pesquisas: que relatam o paralelismo entre as duas instituições, rompidos por raros e frágeis pontos de intersecção.

### 3.3. Escola Municipal de Ensino Fundamental Jessé da Silva Prado

Em parte equilibrada no tocante à participação das famílias para a construção do PPP – Projeto Político Pedagógico da Escola. Ela aparece com um percentual de 50% referente aos pais que participam ativamente da reunião específica para discussão e alterações do projeto. Sendo assim, há certo equilíbrio nesta dinâmica. Já 25% das famílias participam parcialmente, ou seja, não são assíduos como participantes da situação. Dentre elas (famílias) 5% não participam, sendo que 15% desses ausentes se preocupam em justificar seu não comparecimento, enquanto 5% ignoram as atividades realizadas pela escola, ou melhor, se omitem totalmente conforme fala da G;

“... existem alguns pais que nunca vem à escola e nem procura saber nada sobre o filho, quando mandamos comunicações sobre reuniões e eventos nem comparecem e nem justificam, preferem ignorar as coisas”. (*Relato da diretora – Zélia*)

Sabe-se que, em geral, os pais têm média ou pouca participação nas atividades da escola concernente ao seu planejamento e resistem ou reagem com alguma determinação no cotidiano escolar, ou seja do que acontece na escola. Algumas vezes teme-se a participação de certos pais como esses 5%, que ignoram o que acontece dentro da escola dos filhos, por serem muito eloqüentes e de comportamento forte, tentam impor sua vontade sobre procedimentos escolares e que muitas vezes funcionariam mais para “facilitar” sua própria vida, ou de seus filhos, do que para melhorar a qualidade do ensino, conforme percebido por gestores e professores. Em vista disso, muitas vezes, os dirigentes deixam de ouvir os pais, como até evitam fazê-lo e de dar espaço para a participação familiar.

A Escola Jessé da Silva Prado procurou alternativas diferenciadas para trazer as famílias para a escola, promovendo reuniões diferentes, integrando as comunidades, escolar e local – pais e filhos ladeados pelas equipes: administrativa, discente, técnica e todo corpo de funcionário da escola, realizando reuniões e palestras, abrindo-se para apoiar as famílias como forma de promover a integração dos mesmos ao seu trabalho. Contudo, a diretora da escola conforme sua fala acredita no trabalho que está sendo desenvolvido pela escola,

“... isso tem dado certo, eu só me preocupo com o horário para contar com um bom número de famílias e observo que muitas já são participantes ativos das reuniões e encontros realizados. Esses são exemplos que demonstram que os pais, quando aceitos, compreendidos e estimulados, participam da vida escolar e muito podem contribuir para a melhoria da qualidade do ensino. Realmente tenho registrado e acompanhado maior comprometimento dos pais com a realização dessas atividades com envolvimento geral... Em suma, na condição de educadora com foco na gestão escolar, ainda renovo minha esperança no que tange à criatividade do gestor. É papel do mesmo cuidar da criação de um ambiente e de uma cultura participativa constituindo-se em consequência das questões analisadas, em importante foco de atenção e objeto de liderança pelo gestor escolar, pelo qual, gradualmente, tem-se promovido mudanças significativas na organização e orientação de nossas escolas”. (\*Parte da entrevista com a diretora Zélia)

### **3.4. Escola Municipal de Ensino Fundamental Antonio Ribeiro Soutelo**

Por atender um grande número de famílias equivalente a 372 conforme indicador fornecido pela instituição poderia aparecer um maior percentual de participantes, ou seja, superior ao encontrado que é 45% que participam ativamente das reuniões específicas para reconstituição do PPP – Projeto Político Pedagógico da Escola para os próximos anos letivos.

Quanto ao número de famílias que participam parcialmente, aparece um percentual de 15%, isso é sinal de que há uma boa participação. Entretanto, apenas 10% nunca participam, acredita-se que esse percentual contempla aqueles que reagem aos acontecimentos no interior da escola. Logo, 20% quando não comparecem procuram justificar sua ausência, o que é considerado cuidado pelas ações da escola. Como é situação normal dentro da participação da família na escola, 10% delas ignoram as atividades realizadas na escola dos filhos/alunos. Para esse indicativo deduz-se que seja por motivos diversos como citado anteriormente. Até mesmo a questão cultural.

Reportando-se a situações adversas que já foram referendadas anteriormente sobre a GE, percebe-se que as famílias continuam desejosas por algo melhor voltado para a educação dos filhos.

A escola, portanto também necessita dessa relação de cooperação com a família, pois os professores precisam conhecer as dinâmicas internas e o universo sócio-cultural vivenciado pelos seus alunos, para que possam respeitá-los, compreendê-los e terem condições de intervirem no providenciar de um desenvolvimento nas expressões de sucesso e não de fracasso diagnosticado. Precisam ainda, dessa relação de parceria para poderem também compartilhar com a família os aspectos de conduta do filho: aproveitamento escolar,

qualidade na realização das tarefas, relacionamento com professores e colegas, atitudes, valores, respeito às regras e demais situações implantadas e implementadas pela escola.

#### 4. ACOMPANHAMENTO E CONTROLE DAS FAMÍLIAS SOBRE OS PROCESSOS ENSINO E APRENDIZAGEM DOS FILHOS/ALUNOS

**TABELA 7. Acompanhamento e controle das famílias sobre os processos ensino e aprendizagem dos filhos/alunos.**

| Escola                                  | Acompanham as atividades “Para casa” | Não Acompanham as atividades | Motivos   |                             |          |
|-----------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------|-----------|-----------------------------|----------|
|                                         |                                      |                              | Trabalham | Não ensinam por não saberem | Ignorado |
| Escola M. E. F. Adelson Silveira Lima   | 40%                                  | 60%                          | 70%       | 10%                         | 20%      |
| Escola M. E. F. Reunidas                | 30%                                  | 70%                          | 70%       | 10%                         | 20%      |
| Escola M. E. F. Jessé da Silva Prado    | 68%                                  | 32%                          | 55%       | 25%                         | 20%      |
| Escola M. E. F. Antonio Ribeiro Soutelo | 35%                                  | 65%                          | 50%       | 35%                         | 15%      |

*FONTE: Pesquisa – Escola –SEMEC (2009).*

##### 4.1. A Escola Municipal de Ensino Fundamental Adelson Silveira Lima

Considerando a limitação vivida pelas famílias da comunidade, encontra-se com certo domínio no tocante ao acompanhamento dos filhos para com as atividades enviadas, ou seja, os “*para casa*”, atingindo um percentual de 40%. Isso proporciona certa garantia e tranquilidade para a escola, pois das mais freqüentes queixas dos educadores é exatamente essa, ou seja, as atividades “para casa” “... voltam do mesmo jeito que mandamos”, relato de professor. Pelo visto, esse fato está evoluindo, conforme expressa a diretora junto; aos professores. Observando-se o trabalho pedagógico que está sendo realizado no cotidiano escolar, espera-se uma superação diante desse índice, pois, ainda existem 60% que não acompanham seus filhos na realização das atividades, porém, é sempre bom lembrar que as

mudanças vão acontecendo aos gradativamente considerando todo o contexto escolar e local. Ao conhecer melhor o estilo de vida da comunidade local, logo se percebe que já é um grande avanço o que está acontecendo nesses termos. Considerando que, há alguns motivos que os leva a esse não acompanhamento, por exemplo: 70% das famílias passam muito tempo ausentes de casa por motivo de trabalho. Já 10% não ensinam/acompanham por não saberem mesmo, pois como foi referendado anteriormente o grau de escolaridade das famílias é de ensino fundamental menor e que sua maioria não está alfabetizada. Enquanto 20% comportam-se de forma ignorada ao assunto.

Esta é uma relação permeada pelos mais diversos fatores: para alguns a “ansiedade e preocupação” de afastarem seus filhos de si mesmos; os desejos de que a escola lhes ofereça o melhor, em todos os aspectos; a necessidade da garantia dos melhores cuidados para com as crianças; o medo do fracasso escolar; o pouco interesse pela vida escolar dos filhos; as questões de rejeição ou negligência; as dificuldades pessoais dos pais; o contexto sócio-econômico-histórico em que se fundamenta a família; a permissividade ou o autoritarismo; as relações de amor e hostilidade; a violência contra os filhos, ou entre familiares; as atitudes, padrões e valores morais da família; o relacionamento entre casal e filhos e vários outros motivos que conduzirão ao afastamento e não acompanhamento dos filhos/alunos em sua trajetória educacional.

#### **4.2. A Escola Municipal de Ensino Fundamental Reunidas**

Apresenta um percentual considerado baixo de acordo com sua demanda (quantitativo de aluno), número de famílias atendidas, e que apenas 30% acompanham as atividades “*para casa*” junto aos filhos. Logo, um grande percentual como 70% não acompanham seus filhos nas tarefas escolares.

Ao analisar precisamente a realidade, ou seja, a forma de vida da comunidade e seu histórico prontamente entendem-se as razões pela qual essa situação é tão presente na vida escolar dos alunos daquela escola. A referida comunidade é uma Colônia de Pecadores, cercada pela maré que é seu maior meio de sobrevivência.

Contudo, observa-se que 70% das famílias não acompanham seus filhos nos estudos porque trabalham diariamente, sendo que 10% não acompanham por não saberem como ensinar em termos dos conteúdos, pois são apenas alfabetizados e sentem dificuldades,

ou melhor, desconhecem os assuntos estudados pelos alunos, enquanto 20% não demonstram nenhum tipo de interesse ignorando a necessidade do apoio que os filhos necessitam para se sentirem estimulados na vida escolar.

Apesar da incompleta enumeração dos aspectos preponderantes que pode-se destacar aqui em relação família e escola, aspectos estes como se observa nos tempos atuais, principalmente de ordem afetiva e moral, vê-se que a tarefa de se construir uma parceria entre tais instituições se faz mister, uma vez que a escola não sustenta ou talvez jamais tenha sustentado a posição de substituta da família na função educadora, tão pouco, lhe caberá assumir uma postura de resistência e rivalidade, baseada em uma aproximação unilateral, que venha a submeter a família, a partir da exagerada consideração de uma possível ignorância e incapacidade desta última para educar e socializar.

Na verdade esta hegemonia da instituição escolar sobre a familiar, naquilo que concerne à formação e ou competência similar é irreal, pois o desenvolvimento do aluno depende entre tantos fatores, mas também, especialmente da boa solução desses aspectos apontados anteriormente. Entretanto o que se observa é que também há uma falta de iniciativa por parte dos professores, ou seja;

“Quanto à falta de um necessário conhecimento e habilidade dos pais para incentivarem e influenciarem positivamente os filhos a respeito de bons hábitos de estudo e valorização do saber, o que se constata é que os professores, por si, não têm a iniciativa de um trabalho a esse respeito junto aos pais e mães. Mesmo aqueles que mais enfaticamente afirmam constatar um maior preparo dos pais para ajudarem seus filhos em casa se mostram omissos no tocante à orientação que eles poderiam oferecer, especialmente nas reuniões de pais, que é quando há um encontro que se poderia considerar propício para isso”. (Paro, 2000, p. 65)

Pensar nesse tipo de parceria requer então aos professores inicialmente uma tomada de consciência de que, as reuniões baseadas em temas teóricos e abstratos, reuniões para chamar a atenção dos pais sobre a lista de problemas dos filhos, sobre suas péssimas notas, reuniões muito extensas, sem planejamento adequado, onde só o professor pode falar, não têm mais proporcionado sequer a abertura para o início de uma proposta de parceria, pois os pais faltam às reuniões, conversam paralelamente, parecem de fato não se interessarem pela vida escolar dos filhos. Verdadeiramente, as famílias não se encontram preparadas sequer para enfrentar, quanto mais para solucionar os problemas que os educadores de seus filhos lhes entregam e ou transferem nas reuniões de pais, e outros poucos momentos em que se encontram os protagonistas desta relação.

Portanto, a construção dessa parceria é função inicial dos professores junto à GE, pois transferir essa função à família somente reforça sentimentos de ansiedade, vergonha e incapacidade aos pais, uma vez que não são eles os especialistas em educação, não entendem de psicologia, desconhecem a didática, a sociologia, enfim, os resultados desta postura já se conhecem muito bem: o afastamento da família.

#### **4.3. A Escola Municipal de Ensino Fundamental Jessé da Silva Prado**

Surge aqui sendo uma privilegiada no acompanhamento das famílias aos seus filhos no tocante à realização das atividades “*para casa*” com um ótimo percentual de 68% e com 32% dos que não acompanham. É importante referendar que durante todo o período de investigação da citada escola observou-se certa inquietude da diretora decorrente desse movimento. Muito embora seja uma pessoa muito tranqüila e segura em suas atitudes, porém, sua inquietude era planejando e criando estratégias para melhor assistir as famílias daquela comunidade. Eis a questão do diferencial em termos de acompanhamento e aproximação dos pais para com seus filhos.

Segundo a diretora, diariamente ela conta com presença de pais na escola. Isso é fruto de esforço e vontade de ver acontecer o que fora planejado.

Como se visualiza no demonstrativo, 55% dos pais trabalham continuamente, o que se torna normal no cotidiano, pois trata-se de luta pela sobrevivência. Logo, 25% não acompanham com mais efetividade seus filhos nas tarefas de casa por se sentirem despreparados por conta de seu conhecimento ficar apenas no ensino fundamental menor e que há muitos anos que passaram pelos bancos escolares. Apresentando 20% dos pais que se comportam de forma anônima para com o assunto em questão.

É importante levar em consideração que o direcionamento interior, correspondente ao poder relacional, pode construir-se em uma expressão de autoproteção dos participantes da escola, por se verem continuamente ameaçados por decisões tomadas fora de seu contexto, impostas de fora para dentro, o que é uma prática comum nos sistemas de ensino público brasileiro, ainda muito centralizado, apesar dos discursos de descentralização.

Essa situação faz lembrar que a eleição de diretores para as escolas, por falta de orientação democrática efetiva, não tem contribuído para superar tais situações e condições,

chegando até mesmo, em muitos casos, a contribuir para a exacerbação de ânimos, a criação de grupos antagônicos na escola e a prática do contrapoder entre grupos, exercida geralmente de forma subliminar, que;

“Uma apatia e um continuísmo nas condições vigentes na escola são observados em decorrência de uma prática autoritária intensificada em nome da delegação recebida e, de outro lado, nos casos em que a eleição foi orientada não por uma consciência social coletiva, mas por interesses pessoais dos participantes da comunidade escolar”. (Luck 2006, p.115-116).

Refletindo sobre a citação acima, observa-se que em muitos casos foram eleitos diretores com a perspectiva de acomodar situações e manter o *status quo*, e não para estabelecer mudanças significativas nos processos e na orientação dos trabalhos educativos, visando um ensino de qualidade para todos.

#### **4.4. Escola Municipal de Ensino Fundamental Antonio Ribeiro Soutelo**

Apresenta-se com algumas surpresas por conta dos quantitativos da matrícula e do número de 432 famílias assistidas pela mesma, e que apenas 35% delas acompanham seus filhos nas atividades “*para casa*”, e que 65% não acompanham seus filhos nas atividades pertinentes a sua vida escolar.

Quando se refere à impressão diante de tais episódios, talvez pelo fato de ser uma escola grande e bem localizada na zona urbana, porém, continuando com a análise depara-se com um percentual de 55% dos pais que justificam para a escola a falta de acompanhamento, por conta do trabalho. Saem cedo para um árduo trabalho e retornam à noite sem condições de orientar seus filhos nas atividades escolares. Na realidade é uma situação que humanamente analisando tem sentido, mas vez que se trata de luta pela manutenção e sobrevivência da família, o que já é louvável quando se depara com famílias que antes ausentava seus filhos da escola com o mesmo objetivo e que hoje já têm uma nova visão, ou seja, procuram manter seus filhos na escola priorizando a educação/formação dos mesmos. Enquanto 25% dessas famílias não conseguem acompanhar por falta de conhecimento/estudo com base na necessidade de acompanhá-los devido o pouco estudo que recebeu e que lhe foi oportuno por

ter conseguido apenas o ensino fundamental menor e há muito tempo atrás. Certamente com os avanços impregnados pelas didáticas e novas estratégias, esses pais não conseguirão acompanhar seus filhos com precisão. Logo, são apresentados em 20% das famílias que se omitem em realizar tal acompanhamento transportando toda responsabilidade para a escola.

Nos andamentos dessa investigação, pôde-se diagnosticar que a escola conforme referências anteriores necessitam de uma atenção especial por parte do Gestor Municipal junto à SEMEC – Secretaria Municipal de Educação, em termos de questões administrativas que não são aceitas pelas comunidades escolares e locais como foi demonstrado na eleição para diretores em janeiro deste ano. No entanto, entende-se que a pessoa do Gestor motivado, conduz à criatividade, à mobilidade de sua equipe de trabalho e com certeza as coisas fluem, incidem sob um patamar de sucesso.

Assim compreendendo, é que na pesquisa como nas ações formativas, o aspecto de maior relevância é a participação das famílias nos processos decisórios da Gestão Escolar, ou seja, que as famílias interajam na rede social para o bom funcionamento da educação de seus filhos/alunos, onde as coisas não aconteçam por acaso, mas sim, com uma visão de futuro para o crescimento da sociedade.

## 5. NÍVEL DE ALCANCE SOB AS FAMÍLIAS NO QUE TANGE ÀS ATIVIDADES SOCIOCULTURAIS PROPORCIONADAS PELA ESCOLA

**TABELA 8. Nível de influência nas atividades socioculturais realizadas pelas UE's com a participação das famílias**

| Escola                                  | Excelente | Ótimo | Bom | Regular | Insuficiente |
|-----------------------------------------|-----------|-------|-----|---------|--------------|
| Escola M. E. F. Adelson Silveira Lima   |           | X     |     |         |              |
| Escola M. E. F. Reunidas                |           | X     |     |         |              |
| Escola M. E. F. Jessé da Silva Prado    |           |       | X   |         |              |
| Escola M. E. F. Antonio Ribeiro Soutelo |           | X     |     |         |              |

*FONTE: Pesquisa – Escolas – SEMEC (2009)*

O ambiente escolar deve ser de uma instituição que complete o ambiente familiar do educando, os quais devem ser agradáveis e geradores de afeto. Os pais e a escola devem ter princípios muito próximos para o benefício do filho/aluno. Sendo assim,

“A confiança e a reciprocidade entre os membros de uma equipe constituem condição essencial para o bom funcionamento de uma unidade social de trabalho, caracterizada a partir do desenvolvimento da ética entre os companheiros de trabalho e do espírito de credibilidade. Sem tais condições, o que se tem é um grupo de pessoas que atua desarticuladamente, sem serem efetivas na ação educacional.” (Luck, 2006, p. 92)

### **5.1. Escola Municipal de Ensino Fundamental Adelson Silveira Lima**

Tem cuidado pelo ângulo das estratégias as quais têm conduzido as famílias às atividades culturais promovidas pela escola. Percebe-se que é uma comunidade participativa e que valoriza os eventos e serviços ofertados pela escola.

A escola trabalha com um calendário de dias letivos e outro calendário das atividades culturais que denominam calendário de apoio. Ali se encontra uma programação extra das atividades que serão realizadas durante o ano como palestras educativas, ações religiosas, festas de época como as regionais, reuniões de interesse comunitário sob vários aspectos considerados necessidades da comunidade, com o intuito de conduzir as famílias para a escola. Contudo, essa participação é considerada de critério ótimo, pois a escola consegue mobilizar toda a comunidade e o mais importante é a reciprocidade existente, pois inclusive para realização dos preparativos as famílias estão presentes, o que caracteriza credibilidade da escola para a comunidade em termos gerais. Sendo assim, quem tem lugar privilegiado é o aluno, pois convive num ambiente social e prazeroso junto à sua família num contexto participativo e social.

### **5.2. Escola Municipal de Ensino Fundamental Reunidas**

Tem uma forma própria de promover a participação da família na escola, ou seja, as famílias por serem contempladas com uma atenção especial por parte da gestão, conforme ação extra desenvolvida pela direção citada anteriormente, sentem-se motivadas para estar sempre ocupando o ambiente escolar. Durante o processo de investigação incluiu-se a

oportunidade de conhecer a execução de um projeto idealizado pelos educadores sobre o Meio Ambiente, o qual mobilizou grande parte da comunidade local.

O citado projeto realizou atividades durante todo o dia, culminando à noite com palestras diversas de interesse das comunidades (escola e local) e o mais impressionante é que os presentes permaneceram na escola durante muito tempo sem que houvesse nenhum tipo de inquietação, deu para observar a importância que apresentam para com as atividades promovidas pela escola.

Segundo a diretora esse ano não conseguiu realizar todas as atividades que foram planejadas por falta de apoio e condições diversas que dificultaram esse tipo de atividade. Logo, representantes da comunidade local fizeram colocações reivindicando sobre os eventos. Com essa atitude conclui-se que é de interesse das famílias participarem das atividades culturais promovidas pela escola e o quanto apreciam. Contudo, de acordo com o observado e depoimentos confirma-se o que apresenta na tabela como ótimo nível. Por esta razão a diretora e demais membros da equipe escolar, já planejam estratégias para realização dessas atividades para não perderem esse vínculo de convivência e participação com as famílias/pais dos seus alunos.

### **5.3. Escola Municipal de Ensino Fundamental Jessé da Silva Prado**

Nesta unidade de ensino a realidade é um tanto diferenciada, ou seja, de acordo com depoimentos da diretora,

“... gostaria muito que as famílias participassem mais das atividades que a escola promove, pois assim seria mais uma forma de conviver junto aos filhos na escola”. (Relato da diretora Zélia)

Na realidade é uma das formas em que a escola encontra para conviver com as duas situações, ou melhor, com pais e alunos ao mesmo tempo na escola, não esquecendo que também é uma forma de as famílias conhecerem o que ocorre no interior da escola dos seus filhos em termos de lazer, de aprendizado, de partilha, enfim momentos sociáveis para todos, num clima afetivo e harmônico idealizado pela equipe administrativa e técnica da escola.

Por esta razão é considerado um nível bom, podendo assim, ser melhorado gradativamente.

Essas ações da escola são importantes, pois, valorizam as famílias como seres sociais, lembrando que o ser humano é social, e que não nasce preparado para viver em sociedade, sabendo, pois, que este convívio causará certa mudança na vida pessoal e social de cada um, pelo menos há uma tendência para que isso ocorra. Por exemplo: o papel dos pais, na primeira infância, é o de conter os ímpetos desmedidos do pequeno: não comer em demasia, não gritar, não usar de violência contra o que quer que seja, ensinar a respeitar e a preservar a si mesmo em primeiro lugar, para entender o que significa respeitar os demais.

Contudo, sabe-se que, a educação é um processo lento de lapidação como uma pedra bruta de magnífico valor, que precisa ter um grande número de facetas polidas que a façam brilhar, que realcem sua beleza essencial.

O grande desafio do educador é convencer o educando, procurando envolver suas famílias para a valorização do bem comum, para a boa convivência, para a responsabilidade partilhada, na esperança de um mundo cada vez melhor para esta e para as gerações que virão.

#### **5.4. Escola Municipal de Ensino Fundamental Antonio Ribeiro Soutelo**

Evidencia algumas ressalvas a considerar. Embora vivendo momentos duvidosos por parte da GE, continuam na tentativa de envolver a comunidade escolar e local em suas realizações no que tange às atividades culturais. Avaliam-se essas atitudes como uma questão de respeito à sociedade, sendo este comportamento por parte da GE muito importante na missão que está sob sua responsabilidade.

Analisando toda a trajetória da referida escola, chega-se a uma conclusão: é preciso respeitar os espaços e as pessoas. A cidadania não é um direito solitário, é a arte da convivência social e, por isso, é necessário todo investimento e dedicação para com a dinâmica do cotidiano escolar, uma vez que, nem tudo o que é agradável pode ser feito e o acesso à informação e à educação conduz a uma forma de viver com mais harmonia. É como diz o cantor popular de MPB, Benito de Paula: “... nem tudo pode ser perfeito, nem tudo pode ser bacana...”.

Sem confundir as situações adversas, a GE continua na tentativa de que ocorra um maior envolvimento entre as comunidades escolar e local, na promoção de atividades das quais as famílias são os maiores protagonistas junto aos filhos/alunos ocupando o mesmo espaço num clima social e harmônico, é assim que as coisas vão acontecendo, as aproximações, as partilhas, as conquistas e daí vai surgindo o clima de parceria.

Como mencionado anteriormente, o ser humano não é um ser isolado, ele apenas precisa ser visto e valorizado para deixar fluir seus talentos e sentir-se útil e importante como qualquer um é daí, isso sendo trabalho no ambiente escolar de seus filhos, certamente surgirá o grande parceiro da escola que se deseja e quer ter para uma sociedade mais justa. Isso, portanto, foi o observado no período de investigação na referida escola.

## CAPÍTULO IV - CONSIDERAÇÕES CONCLUSIVAS

*A espera é o contrário da esperança. Não há uma “pedagogia da espera”, mas há, como tão bem explicou Paulo Freire, uma “pedagogia da esperança”.*

António Nóvoa

Nossa pesquisa chega ao fim. Com isso novas perspectivas se abrem, novas esperanças se estabelecem. Todo processo de pesquisa girava em torno de um eixo central: conhecer, entender como e quando acontece a dinâmica de participação dos pais nos processos decisórios da escola em termos de planejamento com o objetivo de decorrência/êxito sob o alvo principal das UE's, bem como os processos “ensino e aprendizagem” da comunidade escolar, verificando até que ponto a presença e participação dos pais na escola influenciarão no contexto educacional.

Pelos contatos que ocorreram junto às comunidades escolares e locais, através das observações, entrevistas, participação em reuniões e diversos eventos nas escolas e também em nível de investigação na SEMEC, eventos sócios culturais e seus meios auxiliares, estavam em cheio trazendo à luz as impressões, imagens, preconceitos, estereótipos que a cultura por seus formais e informais nos deixa como herança.

O fato é que não é fácil definir o papel que cabe aos pais na escola e no conjunto do sistema educacional, porque também não é fácil distinguir os temas que lhes são próprios daqueles em que seu papel deveria ser complementar. Contudo, procuramos conhecer algumas formas de prática habitual das relações entre famílias na escola.

Nesse sentido, percebemos que, a participação dos pais no sistema educacional, como toda participação social equivalente, tem dupla perspectiva de colaboração e controle. Por exemplo: com a primeira se potencializam os recursos e as ações da escola, enquanto com o controle se estimula a evolução de qualidade da educação escolar.

Pensando assim, analisa-se que é absolutamente lógico considerar a escola uma instituição que cumpre uma função social pelo serviço que oferece à sociedade, serviço que se traduz na educação dos alunos a ela confiados.

Partindo desse pressuposto, analisa-se também que, de um modo geral, a participação dos pais devem se concretizar no auxílio à ação pedagógica escolar. Isso implica propiciar à escola o suporte necessário para que a educação escolar seja o fruto de coordenação e coerência entre as atuações dos professores e da família. Por parte da escola, essa participação dos pais deve ser considerada também no próprio planejamento das tarefas que os alunos farão ao sair dela, e que aqui aparece à importância da ação dos pais.

Logo, analisa-se que, a participação dos pais se justifica pela perspectiva ligada à concepção democrática da organização social, se bem que existem vários modelos de como se entende essa participação.

Em todo caso, está claro que os pais devem ter um papel ativo na educação escolar, pois, como dizíamos no princípio, não podem abdicar de sua responsabilidade de educadores, pois representam a sociedade receptora da atuação das escolas.

Sendo assim, serão por meio de suas organizações (ou associações), APM's conselhos escolares CE's, que os pais farão ouvir sua voz coletiva no conjunto do sistema. Vale aqui ressaltar que na realidade, existem diversas associações de bairro mobilizadas para atuarem nos mais diversos campos como representações sociais. Houve-se oportunidade de conhecer pais que foram eleitos representantes dos pais no Conselho Escolar indicados pela associação comunitária da qual é membro/atuante. O fato também é que as associações de pais agrupam profissionais diversos, sintetiza concepções ideológicas distintas, o que converte seu próprio funcionamento interno de certa forma numa amálgama de concepções sociais. Todavia, a participação coletiva nas sociedades democráticas exige algum tipo de estrutura que permita identificar legalmente os interlocutores. O mesmo se aplica aos professores e aos alunos. Em contra partida, a heterogeneidade citada torna as associações de pais uma autêntica escola de participação.

Contudo, as associações poderão influir no sistema educacional utilizando seus direitos constitucionais como um todo, mediante o diálogo com a administração/GE e sua atuação direta nos órgãos de assessoria em que estão presentes, tais como os Conselhos Escolares, Associações de Pais e Mestres, etc.

Percebe-se também que, da força das associações de pais dependerão, em parte, a possibilidade real de participação deles e o nível de atenção que lhes darão os responsáveis políticos. Quero dizer que, para fazer sentir sua voz como setor educacional no sistema como um todo e em cada escola, alguns pais fazem parte de outros setores da comunidade, ou seja, muitas vezes exercem o papel de líder comunitário com ligações político-partidárias se submetendo a agir, ou seja, atuar nas diversas atividades que lhes compete em concordância com determinações superiores.

Profere-se que os pais costumam manifestar suas queixas a respeito das poucas facilidades que às vezes encontram para participar dos Conselhos Escolares, por exemplo, por carecer de informação prévia, o que converte em pura formalidade muitas decisões nascidas de propostas do setor docente ou dos titulares das instituições privadas. Sem dúvida apresentam razão os que assim argumentam, mas a solução consiste em reclamar e ou reivindicar tal informação, não em renunciar ao papel ativo que lhes cabe, nem em se abster daquilo que lhes é concernente.

Pelo que se observou, há uma grande perspectiva de crescimento da participação dos pais na vida da escola. Reflitamos nas características concretas dos pais do Conselho Escolar. Por exemplo, se estes representam os pais mais preparados e combativos, podem demandar um fortalecimento das tendências mais seletivas e formais do sistema; ao passo que, se os representantes são opositores “duros”, pode ser aberto um caminho de confrontação permanente com os professores. Em contrapartida, se os pais são mais representativos da “maioria silenciosa”, isso se pode traduzir em certa incapacidade de ação diante do poder dos profissionais e da administração, como foi observado em ensaios sobre o assunto em questão.

Por fim, também não podemos evitar a aparição de pais “profissionais da participação”, como consequência da instauração consolidada desta, tal como já ocorre em alguns países. Eles podem facilmente desviá-la para interesses mais partidários e vinculados a correntes políticas concretas, como foi citado. Em suma, temos um panorama complexo que não devemos ignorar, mas enfrentar para encontrar as saídas pertinentes.

Também há o perigo de os pais desejarem estender sua participação a todos os âmbitos da escola e cair assim na tentação de interferir em aspectos puramente técnicos, que conforme expomos competem simplesmente aos profissionais, esta situação também foi vista, é certo que não foi tão valorizada, mas bem colocada por representantes de pais e de alunos.

Uma conclusão admitida pelos próprios pais é que sua participação efetiva no sistema educacional implica uma formação prévia no que tange à estrutura geral organizacional do sistema, a seus direitos e deveres como representantes, além de uma clara vontade de compromisso com a educação de seus filhos e um enriquecimento geral do sistema escolar.

Analisando pela vertente do desejo de participação, uma forma de responder a essa necessidade de formação é encontrada nas “escolas de pais”, que entre nós vêm ganhando corpo, via ofertas dos programas federais, ainda que não seja no nível desejável, pois, em meio à luta no cotidiano, ainda observa-se aqueles que freqüentam salas de aula, dizendo: “... *vale a pena um pouco de esforço no sentido de me preparar mais para educar melhor meus filhos em casa e para participar da escola onde eles estudam*”. (Relato de pai de aluno).

Contudo, nota-se que, ainda resta um argumento fundamental. A educação dos filhos não é algo delegável em sua totalidade, nem equivalente a um mero produto comercial que se pode ou não adquirir no mercado. A eficácia da educação escolar depende do grau de

implicação, enfim, do grau/nível de participação dos pais; do mesmo modo que a educação familiar não deve encontrar na escola uma concepção oposta à sua.

Outra situação clara observada foi à maneira de interferir na escola mediante a estima dos pais para com os educadores, situação que deve ser lembrada, pois o respeito pelos educadores se apresenta como uma condição para que estes possam exercer suas atividades educacionais com certa segurança e tranquilidade, o que lhes garante motivação.

É preciso convencer-se de que a participação, diferenciada conforme o papel que cabe a cada setor da comunidade educacional constitui ao mesmo tempo uma manifestação de democracia social o que poderá garantir a qualidade na educação do município. Por certo, não se pode confundir a participação com a qualidade em si da educação escolar, porque a qualidade se refere aos resultados educacionais alcançados pela escola, enquanto a participação é apenas um meio. Contudo, trata-se de um meio fundamental, porque a educação não depende de si mesma, mas em grande parte do papel que desempenha a família dentro e fora da escola. Como se dá com as outras habilidades humanas, logo, é participando que se aprende a participar.

Analisando sobre a participação dos pais nas escolas, fazendo um comparativo dos documentos apresentados pelos gestores, bem como, as tabelas de resultados dos anos letivos (2006 – 2007 – 2008), observa-se que houve um diferencial em seu rendimento escolar, sendo este resultado um bom sinal para a evolução na educação do Município de Santa Luzia do Itanhi – SE, com o novo modelo de administração escolar, ou seja, por meio da Gestão Democrática da Escola Pública Municipal.

Dessa forma, chego a pensar que, o sucesso da educação nas sociedades desiguais depende fortemente da participação das famílias junto à comunidade escolar. Basta lembrar que no último IDEB, de 38 mil instituições cujos alunos entraram no circuito da avaliação, 308 escolas públicas obtiveram médias acima das da rede particular. Qual é o segredo dessas boas escolas públicas? A Revista Época (14/07/08: 126) trouxe a resposta: “Parte do sucesso pode ser explicada pela qualidade da gestão. O exemplo disso é a Escola Classe 304-Norte, a segunda mais bem colocada em Brasília, onde a gestão é compartilhada com um conselho escolar, com 30 representantes entre funcionários, professores e pais”. (Carneiro 2010, p.169).

Para uma maior contribuição com a Gestão Democrática, vêm o Governo Federal promovendo mais este espaço democrático para a construção de diretrizes para a política nacional de educação e dos seus padrões regulatórios, na perspectiva da inclusão, igualdade e diversidade, através da CONAE – Conferência Nacional da Educação Básica, em uma ampla

parceria entre os Sistemas de Ensino, Órgãos Educacionais, o Congresso Nacional e a Sociedade Civil.

Vale aqui ressaltar que, dois eixos da CONAE são exatamente alvos dessa pesquisa, ou seja, “Qualidade da Educação – Gestão Democrática e Avaliação”; “Democratização do Acesso – Permanência e Sucesso Escolar”. Na condição de funcionária pública e técnica da Secretaria Municipal de Educação do Município de Estância, fui designada a participar da Conferência Municipal e, na condição de pesquisadora chamou-me a atenção todos os momentos das discussões e mais ainda no tocante ao assunto em questão onde se enfatizou que:

A educação com qualidade social e a democratização da gestão implicam a garantia do direito à educação para todos, por meio de políticas, materializadas em programas e ações articuladas, com acompanhamento e avaliação da sociedade, tendo em vista a melhoria dos processos de organização e gestão de sistemas e das instituições educativas. (Ministério da Educação, 2010 p. 25).

Sendo assim, a CONAE deverá, portanto, constituir-se em espaço social de discussão da educação brasileira, articulando os diferentes agentes institucionais, da sociedade civil e dos governos, em prol da construção de um projeto nacional de educação e de uma Política de Estado. Será a mesma estruturada em seis eixos temáticos como: “*Papel do Estado na Garantia do Direito à Educação de Qualidade: Organização e Regulação da Educação Nacional*”, “*Qualidade da Educação, Gestão Democrática e Avaliação*”, “*Democratização do Acesso, Permanência e Sucesso Escolar*”, “*Formação e Valorização dos Trabalhos em Educação*”, “*Financiamento da Educação e Controle Social*”, “*Justiça Social, Educação e Trabalho: Inclusão, Diversidade e Igualdade*”.

Por certo, é fundamental garantir ampla mobilização e participação democrática nas conferências municipais e estaduais, assegurando mais representatividade e participação na Conferência Nacional, onde tem como objetivo, respaldar, fortalecer os municípios para a construção do seu PME – Plano Municipal de Educação.

Valorizando esse fato, vale aqui ressaltar que, a construção de um Sistema Nacional de Educação, articulando os sistemas municipais, estaduais, distrital e federal de ensino, deve considerar as metas do Plano Nacional de Educação (Lei 10.172/20010 e os princípios explícitos no artigo 206 da Constituição Federal), que estabelece seu funcionamento em diversos princípios priorizando um serviço e atendimento de qualidade

para todos, isso visando que aconteça num regime de colaboração entre os sistemas citados acima.

Em suma...

“- Os pais têm o direito e o dever de participar na escola porque são os responsáveis legais e naturais pela educação de seus filhos, mas também representam à sociedade receptora da ação escolar.  
-Os pais participam nas escolas por meio de suas organizações, que devem colaborar com os profissionais das escolas sem invadir seu terreno específico.  
- “Se não se concretizar tal participação da família na escola, não se pode alcançar uma educação coordenada e eficaz dos filhos.” (López 2002, p. 83, 84).

Contudo, uma investigação não termina sem apresentar sugestões. Pesquisa alguma é ilha, como dissemos no início. Seus resultados terão repercussão em outros estudos, servirão de ponto de partida para outras incursões ao solo do conhecimento, iluminarão outros caminhos. Nossa investigação considera que contribuiu de forma significativa para uma reflexão no que tange à realidade educacional no contexto da participação da família na gestão escolar. Essa reflexão se desdobra em alguns momentos e se materializa em três contribuições principais:

- Em primeiro lugar, estamos convencidos de que esta pesquisa pode ter uma repercussão positiva no âmbito da Gestão Escolar, no cotidiano escolar, na vida do educador e educando do Município de Santa Luzia do Itanhi – SE.
- Em segundo lugar, nosso estudo pode ajudar os educadores a aceitar e considerar a participação dos pais com mais objetividade, ou seja, com outro olhar, restituindo-lhe a confiança e auto-estima, respeitando e valorizando seu espaço conquistado e assegurado por lei.
- Finalmente, a investigação que empreendemos apresentará um capital valioso, contribuição para os estudos relacionados à participação dos pais na gestão escolar, tratando a escola como um organismo e um universo em que se desenvolvem relações não somente institucionais e hierarquizadas, mas relações afetivas, pelas quais educadores, educandos, todos que fazem parte do corpo técnico e administrativo, (dês) velem o mundo cultural a que pertencem isso porque, a escola não é um mundo isolado, ela está ligada com a sociedade no seu conjunto. A família e a escola formam uma equipe, e é fundamental que ambas sigam os mesmos princípios e critérios, bem como a mesma direção em relação aos objetivos que desejam atingir.

Observa-se que mesmo tendo objetivos em comum, cada uma deve fazer sua parte de forma que atinja o caminho do sucesso, que vise conduzir crianças e jovens a um futuro melhor, tendo ideais traçados com as mesmas metas de forma simultânea, propiciando ao aluno uma segurança na aprendizagem de forma que venha criar cidadãos críticos capazes de enfrentar a complexidade de situações que surgem na sociedade.

É sabido que existem diversas contribuições que tanto a família quanto a escola podem oferecer, propiciando o desenvolvimento pleno respectivamente dos seus filhos e dos seus alunos.

Desse modo, chega-se a pensar que pesquisar a participação da família na gestão escolar, num processo de investigação poderá contribuir para que a “escola” desperte e valorize este espaço de participação, no sentido de melhor desempenhar as atividades ofertadas às comunidades escolares e locais.

Diante do exposto, percebo que é fundamental definir dimensões, fatores e condições de qualidade a serem considerados como referência analítica e política na melhoria do processo educativo e, também, consolidar mecanismos de acompanhamento da produção, implantação, monitoramento e avaliação de políticas educacionais e de seus resultados, visando a produzir uma formação de qualidade socialmente referenciada na escola pública.

Em presença do estudo realizado, vale destacar que observamos a importância das *dimensões extraescolares* envolvendo alguns níveis como: o espaço social e as obrigações do Estado, isto se refere, sobretudo, à dimensão socioeconômica e cultural dos entes envolvidos como: influência do acúmulo de capital econômico, social e cultural das famílias e dos estudantes nos processos ensino e aprendizagem; à necessidade de políticas públicas e projetos escolares para o enfrentamento de questões como fome, drogas, violência na escola, homofobia, racismo, sexismo, acesso à cultura, saúde etc.; à gestão e organização adequadas da escola, visando a lidar com a situação de heterogeneidade sociocultural dos estudantes; à consideração da trajetória e identidade individual e social dos estudantes, tendo em vista o seu desenvolvimento integral e, portanto, uma aprendizagem significativa; ao estabelecimento de ações e programas voltados para a dimensão econômica e cultural, bem como aos aspectos motivacionais que contribuam para a escolha e a permanência dos estudantes no espaço escolar, assim como para o seu engajamento em um processo ensino e aprendizagem exitoso. Visto que, tais dimensões devem compor o elenco de mecanismos para avaliação da qualidade de ensino.

Em sua totalidade, vale ressaltar que não seria possível em apenas um estudo, evidentemente, esgotar a discussão acerca da participação da família na gestão escolar. Entretanto, considerando-se a pequena produção bibliográfica e o nível de similaridade entre vários estudiosos existentes acerca da temática, pretende-se com este estudo fundamentar futuras pesquisas na área.

Consideram-se as limitações metodológicas para abordagem de um objeto de estudo de caso tão complexo e respeito de nuances, por isso acredita-se na importância da utilização de diversas metodologias no campo qualitativo, para a obtenção de dados que possam enriquecer a produção de conhecimento sobre as implicações dentro da participação da família na gestão escolar.

Espera-se que a presente produção, assim como as demais que apontam para o mesmo caminho, não só contribua para o lineamento teórico acerca das questões da participação e da gestão compartilhada no contexto escolar, mas que possa repercutir, principalmente, no âmbito da gestão democrática com a participação dos pais na gestão da escola, fundamentando novas posturas e práticas, em função de uma sociedade em que se travem relações de participação e partilha mais justa e igualitária entre as comunidades, escolar e local junto à gestão escolar.

Fechemos este texto. Um ciclo termina. Um novo tempo começa. Isso nos lembra de Paulo Freire ao dizer que: ***“A alegria não chega apenas no encontro do achado, mas faz parte do processo da busca”***.

## BIBLIOGRAFIA

- Acosta, Ana Rojas. Org. (2007). *Família, Redes, Laços e Políticas Públicas*. (p. 267-273). São Paulo: Cortez.
- Aranha, M. L. A. de. (1990). *História da Educação*. (p. 137-138). São Paulo: Moderna.
- Ariés, Philippe. (2006). *História Social da Criança e da Família*. (p. 156. Trad. Flaksman). LTC/ABDR.
- Arroio, Miguel. (2004). *Educação e Cidadania: quem educa e cidadão?* (p. 15). São Paulo: Cortez.
- Barbosa, Aída Linhares. (2004). *A Gestão da Escola*. (reimpressão 2009. p. 11-14). São Paulo: Artmed.
- Barroso, J. (2003). *Autonomia das escolas – cinco anos e cinco ministros depois*. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação. Universidade de Lisboa - Educação e Matemática. Nº. 73.
- Bassedas, (1996). *Relação Família e Escola, uma proposta de parceria*. (p. 35). São Paulo: Artemed.
- Bauer, Martin W.; Gaskell, Gorge. (2002, p. 22). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. (trad. Guareschi, Perinho A.). Petrópolis: Vozes.
- Bianchini, T. C.; Luiz, M. C.; Cocato, D.; Toma, N.A.P.; Melo, A.C.M.; Melli, J.C.; Conti, C. (2007). *Comunidade e Escola: uma relação em construção*. Congresso de Iniciação Científica. Anais. São Carlos: departamento de Educação UFSC.
- Bogdan, R., Biklen, S. K. (1994, p. 16 - 49). *Investigação Qualitativa em Educação*. Porto Editota.
- Bagno, M. (orgs). (2009). *Políticas da norma e conflitos lingüísticos – Xóan Lagares*. São Paulo. (p. 30).
- Brandão, C. da Fonseca. *LDB Passo a Passo: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei nº. 9.394/96 – comentada e interpretada, artigo por artigo – contempla a Lei nº. 10.639/2003*. São Paulo: Avercamp.
- Bobbio, Norberto. (2007). *Igualdade e Liberdade*. (p. 13). Rio de Janeiro: Paz e Terra.

Bourdieu, P.; Passeron, Jean-Claude. *A Reprodução*. (p. 230-233). São Paulo: Vozes.

Carvalho, M. E. P. de. (2000). *Relações entre Família e Escola e suas implicações de Gênero*. (p. 143-155). Paraíba: Centro de Educação–UFPB.

\_\_\_\_\_. (2004). *Modos de Educação, Gênero e Relações Escola: Família – Centro de Educação*. (p. 41-58). UFPB – Cadernos de Pesquisa.

\_\_\_\_\_. (2001). *Rethinking Family-School Relations: A Critique of Parental Involvement in Schooling*. LEA / Lawrence Erlbaum Associates, Publishers (p. 9, 40). Mahwah, New Jersey, London.

\_\_\_\_\_. (2004). *Escola como extensão da família ou família como extensão da escola? O dever de casa e as relações família-escola*. Revista Brasileira de Educação (n. 25). Centro de Educação UFPB.

\_\_\_\_\_. (2007). *Escola e Família no Contexto da Subjetividade*. (p.92). Revista Brasileira de Educação UFPB.

Chalita, G. (2004) *Educação: A Solução está no afeto*. (p.17, 30, 63), São Paulo: Gente.

Chamada à ação. *Combatendo o fracasso escolar* (1997, p.42). Projeto Nordeste/Banco Mundial/UNICEF.

Chiavenato, I. (1989) *Princípios da Administração*. (p. 02, 03, 30-39, 52-60, 64-75, 179-185, 267-271, 356-578). Rio de Janeiro. Campos. Elsevier.

\_\_\_\_\_. (2006). *Gestão de Pessoas*. (ps. 02, 03, 13, 52, 67, 71, 74, 78, 78, 131, 135, 146, 179) Rio de Janeiro. Campos. Elsevier.

Ciseski, A. A.; Romão, J.E. (2004). *Conselhos de Escolas: coletivos instituintes da escola cidadã*. GADOTTI, M. e ROMÃO, J. E. (orgs.). *Autonomia da Escola: Princípios e Propostas*. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, (guia da Escola Cidadã).

Comenius; J. A. K. (2006). *Coleção Grandes Mestres*. (n. 9. Ano 1.. 8-9). São Paulo: Especiais Educadores.

Conferência Nacional de Educação – CONAE – (2010, p. 48-56) – MEC – Ministério da Educação e Cultura.

Cury, C. A. (2005). *Os Fora de Série na Escola*. (p. 2, 37). Campinas: ABDR.

- Cury, C. R. J. (2003). *LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação – Lei 9.394/96*. (p. 27). Rio de Janeiro: DP & A.
- Cury, A. J. (2003). *Pais Brilhantes, Professores Fascinantes*. (p. 65). Rio de Janeiro: Sextante.
- Cruz, M. H. S. (2009). *Contribuições para pensar a educação, à diversidade e à cidadania*. (p. 173). São Cristóvão: UFS.
- Dayrell, J. T. (1992). *A Escola como espaço sócio-cultural*. (p. 21-37). Minas Gerais: UFMG.
- Delors, J. - Organizadores. (2006). *Educação: Um tesouro a descobrir – Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI*. (p. 14-22, 60-63). São Paulo: Cortez.
- Freire, P. (1979). *Educação e Mudança*. Rio de Janeiro: (p. 31-40). Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- \_\_\_\_\_. (2005). *Educar para Transformar*. (p. 52). Projeto Memória. Almanaque Histórico.
- \_\_\_\_\_. (2000). *Educação como Prática da Liberdade*. (p. 77). São Paulo: Paz e Terra.
- Ferreira, N.S. (2008). *Gestão Democrática da Educação: Atuais tendências, novos desafios*. (p. 33-57). Rio de Janeiro: Cortez.
- Gadotti, M. A (2006). *Autonomia como estratégia da qualidade de ensino e a nova organização do trabalho na escola*. Seminário Nacional Escola Cidadã: Aprender e Ensinar Participando. Porto Alegre: Secretaria Municipal de Educação.
- \_\_\_\_\_. (2006). *Escola Cidadã*. (p. 48, 52-59). São Paulo: Cortez.
- Gestão em rede. (2006). *Escola, Comunidade e Família no Brasil*. (nº. 71). CONSED.
- Gil, A. C. (2009). *Métodos e Técnicas de pesquisa social*. (p. 100-113). São Paulo: Atlas.
- Glória, D. M. A. (2003) *A “escolas dos que passam sem saber”: a prática da não retenção escolar na narrativa de alunos e familiares*. Universidade Federal de Minas Gerais, Escola Fundamental do Centro Pedagógico. Revista Brasileira de Educação. Jan./fev./mar./abr., n. 22.
- Gomes, M. (2006). Pestalozzi. *Coleção Educativa – apoio ao professor de educação infantil*. (p. 12-14).

- Hora, D. L. da. (1998). *Gestão Democrática na Escola*. (p. 34-39, 49-53, 59-65). Campinas: Papirus.
- Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. *Repetência é maior na 1ª série do Ensino Fundamental*. [Versão eletrônica]. Censo Escolar 2003. Acessado em 23 de setembro de 2003 em <http://www.inep.gov.br/imprensa/noticias/censo/escolar/news03-09.htm>.
- \_\_\_\_\_. (2006). *Cerca de 8 milhões de alunos já freqüentam escolas com ensino fundamental de 9 anos*. Censo Escolar.
- Laville, C.; Dionne, J. (1999). *A Construção do Saber*. Manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. UFMG: Artmed.
- Libânio, José Carlos (Org). (2002). *Educação Escolar: Políticas, Estrutura e Organização – Docência em formação – Saberes Pedagógicos*. (p. 117-121). São Paulo: Cortez.
- López, Jaume Sarramonai. (2002). *Educação na Família e na Escola: o que é como se faz*. (p. 75-84). São Paulo: Loyola.
- Luck, H.; Freitas, K. S. de; Girli NG, R.; Kheith, S. (1998). *A Escola Participativa: o trabalho do Gestor Escolar*. (p. 14-20, 25, 29, 34-38, 45-47, 61, 89, 99, 109-115, 118-121, 125-127). Rio de Janeiro: UNICEF; DP&A; CONSED.
- \_\_\_\_\_. (2005). *A Escola Participativa: o trabalho do Gestor Escolar*. (p. 15-24, 33-39. 46-50-54). Petrópolis: Vozes.
- Ludke, Menga e André, Marli E. D. A. (1986. P. 13). *Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: Epu.
- Ministério da Educação. (2002) *Jornal O Estado de São Paulo*, 16. 04. 2002.
- Ministério da Educação. (2010). *Construindo o Sistema Nacional Articulado de Educação: O Plano Nacional de Educação, Diretrizes e Estratégias de Ação–Documento Referência*. Presidência da República: Conferência Nacional de Educação.
- Moraes, M. C. (2005). *O Paradigma Educacional Emergente*. (p. 17-20, 94-96, 100-102). Campinas. São Paulo. Papirus.
- Mota, F. C. P. (1986). *Teoria das Organizações, Evoluções, Evolução e Crítica*. (p. 37). São Paulo: Pioneira.
- Nogueira, Maria Alice; Romanelli, Geraldo; Zago, Nadir. (Orgs). (2007). *Família e Escola. Trajetória de escolarização em camadas médias e populares*. (p. 20, 21,22). Petrópolis: Vozes.

- Nóvoa, A. (2000). *Universidade e Formação Docente*. Instituto de Biociências. Entrevista. Botucatu: UNESP.
- \_\_\_\_\_. Nóvoa. António. (2009). *Professores Imagens do futuro presente*. (p. 40-44, 50-52, 60-61, 71-83). Lisboa/Portugal: Educa.
- Oliveira, D. A. (1997). *Gestão Democrática da Educação – Desafios Contemporâneos*. (p. 31-44). Petrópolis: Vozes.
- Paro, V. H. (2006). *Administração Escolar – Introdução Crítica*. (p. 17-23, 103-105). São Paulo: Cortez.
- \_\_\_\_\_. (1998). *Gestão Democrática da Escola pública*. (p. 15-35, 39-43, 47, 58-60, 83-89, 107-110) São Paulo: Ática.
- \_\_\_\_\_. (2000). *Por dentro da Escola Pública*. (p. 21-27, 29-34, 69-81). São Paulo: Xamã.
- Petrini, J. C.; Cavalcanti, V. R. S.(2005). *Família, Sociedade e Subjetividades – Uma perspectiva multidisciplinar*. (p. 8-17). Vozes: Petrópolis.
- Piaget, J. e Barbel Inhelder. (1896-1980) - Tradução de Octávio Mendes Cajado (2007). *A Psicologia da Criança*. (p. 50) Rio de Janeiro: Difel.
- Portela, A. L.; Bastos, E. Santana B. (1997). *Educação, Escola e Comunidade: Projeto de Educação Básica Para o Nordeste*. Programa de Pesquisa e 15 de Políticas Educacionais. Brasília: MEC/BIRD.
- Presidência da República Federativa do Brasil. (2005). *Estatuto da Criança e do Adolescente*. Brasília: Ministério da Educação.
- Quivy, R.; Campenhoudt, L.Van. (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Departamento de Sociologia da Universidade Nova de Lisboa: Gradiva.
- Santos, J. M. R. Di. *Família e Escola: uma relação de ajuda*. [Versão eletrônica]. Acessado 15 de outubro de 2010 em <http://www.centroreducacional.com.br/famiescola.htm>.
- Sarti, C. A. (2007). *A Família como Espelho: um estudo sobre a moral dos pobres*. (p. 35-39, 62-64, 70-74) São Paulo: Cortez.
- Saviani, Dermeval. (et al) (2007). *Escola e Democracia: Polêmicas do nosso Tempo*. (p. 5-9). São Paulo. Campinas. Autores Associados.
- Silva, Jair Militão da. (1996). *A autonomia da escola pública: a re-humanização da escola*. (p.) Campinas: Papirus.

- Strauss, A. (2009). *Pesquisa Qualitativa: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de teoria fundamentada*. (p. 23-26, 40, 45, 53-54). São Paulo: Artmed.
- Teixeira, A. (2000). Grandes Pensadores. *Vida de educadores que fizeram história, da Grécia Antiga aos dias de hoje*. Educação e Sociedade. (ano XXI. nº. 73. pp. 9-35). São Paulo: Abril.
- Togneta, Luciene R. P. (2007, p. 35). *Quando a Escola é Democrática*. São Paulo. Mercado de Letras.
- Trivinões, Augusto N. S. (1995). *Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. (p. 16). São Paulo: Atlas
- Teodoro, A.(2003). *Globalização e Educação. Políticas educacionais e novos modos de governação*. (p. 25). São Paulo: Atlas.
- \_\_\_\_\_. & TORRES, C. A. (orgs). (2006). *Educação Crítica & UTOPIA: Perspectivas para o século XXI*. (p. 20-25). São Paulo: Cortez.

## **APÊNDICES**

### **Apêndice – 1**

- 1. Guião de recolha das informações através de entrevista junto aos diretores das escolas investigadas.**
- 2. Guião para recolha de informações através de entrevista junto aos professores das escolas investigadas.**
- 3. Guião para recolha de informações através de entrevista junto aos alunos das escolas investigadas.**
- 4. Guião para recolha de informações através de entrevista junto aos funcionários das escolas investigadas.**
- 5. Guião de recolha de informações através de entrevista junto aos pais de alunos das escolas investigadas.**

### **Apêndice – 2**

- 1. Fala dos entrevistados.**

# **1. Guião de Recolha das informações através de entrevista junto aos diretores das escolas investigadas.**

Escola:

Entrevistado (a):

Tempo de Serviço como diretor:

Habilitação:

Data:

Local:

Modalidades de ensino:

Quantitativo de alunos/matricula inicial:

1. Como o senhor (a) vê hoje a participação da família na escola?
2. Com essa consonância Escola e Família, o senhor (a) observa alguma diferença referente à maior (Aprovação e Permanência) do aluno na escola? Como isso se justifica?
3. O senhor (a) se considera um facilitador e estimulador da participação dos pais, alunos, professores e demais funcionários na tomada e implementação de decisões?
4. O que o senhor tem realizado como Gestor incentivar a capacidade e desenvolvimento dos funcionários e de todos da escola?
5. Qual a proposta que a escola oferece como paradigma emergente em combate à evasão escolar, reprovação e abandono escolar?
6. A escola já elaborou seu “Projeto Político Pedagógico”? Como aconteceu? Quem participou da elaboração? Caso esteja em fase de elaboração, como está acontecendo? Faça um breve relato sobre.
7. O senhor (a) observa algum comprometimento da comunidade local com a escola? Como se justifica esse comportamento ou manifestação?
8. Na visão do senhor (a), a equipe docente demonstra motivação para o trabalho? Como Gestor (a), tem contribuído para que haja essa motivação?
9. O que o Senhor (a) tem feito para deixá-los motivados para o bom desempenho das atividades que lhe são pertinentes?
10. Na condição de Gestor (a), costuma ouvir, consultar e apoiar ativamente os integrantes da equipe, que têm a oportunidade de influenciar na decisão de situações e ações planejadas pela escola?
11. O Senhor (a) junto aos professores revisa os dados sobre o desempenho dos alunos e usa o levantamento das informações sobre estes, para medir o progresso, no sentido de atingir os objetivos da escola?

## **2. Guião para recolha de informações através de entrevista junto aos professores das escolas investigadas.**

Escola:

Entrevistado (a):

Data:

Tempo de serviço na escola:

Local:

1. Em sua visão, a escola pública atual está correspondendo para realização dos anseios da comunidade escolar?
2. O Senhor (a) acredita no sucesso da educação havendo uma total participação da comunidade na escola via “Gestão Participativa”?
3. Tem observado alguma participação da comunidade local no cotidiano escolar? Caso isso aconteça, apresente algum comentário.
4. Como se sente ao perceber este envolvimento, ou seja, família e escola unidas em defesa da educação, comungando dos mesmos objetivos?
5. Na percepção do senhor (a), é válida essa parceria? Por quê?
6. Percebe que há oportunidades para este envolvimento das famílias com a escola? De que modo?
7. Na escola já existe o Projeto Político Pedagógico? Como foi elaborado?
8. Acontecem reuniões pedagógicas com frequência?
9. Em sua opinião, o suporte técnico-pedagógico tem lhe dado assessoria suficiente para facilitar seu desempenho nas atividades de sala de aula?
10. Reportando-se à “Gestão Escolar”, o senhor (a) observa bom entrosamento entre as comunidades escolar e local ao ponto de caracterizar uma Gestão Participativa?
11. Na sua atuação como “protagonista da educação”, o que se faz necessário para que a escola cumpra seu papel social na vida dos educandos?
12. O Senhor (a) participa com frequência das reuniões na escola? Contribui para elaboração e execução do planejamento?
13. O Senhor (a) se sente um colaborador da escola? Em que área se identifica mais para essa colaboração, observando que sua contribuição tem sido valiosa para o desenvolvimento e bom andamento das atividades?

### **3. Guião para recolha de informações através de entrevista junto aos alunos das escolas investigadas.**

Escola:

Entrevistado (a):

Data:

Local:

1. Qual a importância da escola para você? E o que mais lhe motiva a estudar?
2. Qual o maior desafio que você encontra dentro da escola?
3. Você acha que sua escola tem contribuído lhe incentivando para seu desenvolvimento pessoal? De que forma?
4. O que você espera da Escola Atual? O que está faltando para que ela seja a Escola Ideal, Escola dos seus Sonhos?
5. Em sua escola acontece com frequência reuniões de pais e professores? Seus pais costumam participar destas reuniões? O que eles acham dessas reuniões?
6. Sua escola costuma promover eventos que envolvam a comunidade local? Cite exemplos.
7. A avaliação do conhecimento e da auto-estima do aluno é apreciada pelos professores de sua escola? Como você pode observar?
8. Sua escola dispõe de recursos tecnológicos? Como são utilizados?
9. Seus professores costumam adotar inovações tecnológicas? Pode comentar?
10. Você observa um bom entrosamento entre a gestão da escola e a equipe docente?
11. Na condição de aluno, como observa a relação pais e professores?
12. Considera importante esta parceria, Pais e Professores? Por quê?

#### **4. Guião para recolha de informações através de entrevistas junto aos funcionários das escolas investigadas.**

Escola:

Entrevistado (a):

Área de trabalho:

Tempo de serviço na escola:

Local:

1. O Senhor (a) está satisfeito com o trabalho ofertado pela escola da sua comunidade? Pode comentar sobre o assunto?
2. Há alguma diferença no funcionamento da escola antes da implantação da gestão democrática para os dias atuais? Pode explicar?
3. Observa a escola como transformadora da educação na vida dos educandos?
4. Acredita na participação da família junto à escola?
5. Independente de suas atividades de rotina costuma desempenhar outras atividades como colaborador da escola? Podem citar algumas?
6. Se sente motivado para tal colaboração?
7. A Gestão da escola tem promovido algum tipo de curso de capacitação, formação continuada, para melhorar o desempenho dos funcionários perante as atividades serem executadas?
8. O Senhor (a) se sente motivado para ser um colaborador da escola vivendo num ambiente onde a família está presente sendo seu melhor parceiro?
9. Qual sua visão perante a existência do Conselho Escolar? Acredita na possível colaboração do mesmo junto à gestão da escola?
10. Tem observado esse compartilhamento na tomada de decisões sobre as atividades escolares? E o que espera dessa inovação?

## **5. Guião de Recolha das informações através de entrevista junto aos pais de alunos.**

Escola:

Entrevistado (a):

Data:

Local:

1. Fale-me como se sente na condição de Pai/Mãe de aluno deste estabelecimento de Ensino.
2. Sente que a escola está atingindo suas expectativas no tocante à educação de seus filhos?
3. O Senhor (a) se considera um parceiro autêntico da escola? Fale-me de que forma.
4. Na opinião do Senhor (a), a gestão da escola tem bom entrosamento com os pais dos alunos?
5. Fale-me o que a gestão tem realizado para assegurar a participação dos pais na gestão da escola.
6. O Senhor (a) tem participado com frequência das reuniões de pais e professores? O que o conduz a esta participação?
7. Há alguma situação que gostaria que a escola modificasse?
8. Explique como é o relacionamento do Senhor (a) junto aos professores?
9. O Senhor (a) tem participado das reuniões específicas de elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola? O que sabe sobre o mesmo?
10. O que gostaria que fosse acrescido no Projeto Político Pedagógico para o próximo ano, que não foi contemplado em 2010?

## APÊNDICE – 2

### Fala dos Entrevistados

|                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Identificação                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Diretor - 1</b><br>Escola<br>Entrevistado<br>Data<br>Local                                                                    | Escola M. de E. F. Adelson Silveira Lima, Rute Félix, diretora, entrevista feita dia 08 de fevereiro de 2010, na secretaria da escola, localizada no Povoado Piçarreira, município de Santa Luzia do Itanhi-SE. Tem cinco (05) anos de trabalho como diretora dessa escola, é pedagoga, com 15 anos de magistério, casada, com 2 filhos, sendo sua filha mais velha de 23 anos e que já trabalha na mesma escola como Auxiliar Administrativa. |
| Categoria de Análise                                                                                                             | Fala                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Observações                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vejo a participação assim...</li> </ul>                                                 | <p>Tem melhorado bastante a participação das famílias nas atividades da escola, mas, vou continuar incentivando para trazer outras famílias, pois as que realmente precisam estar na escola não aparecem.</p>                                                                                                                                                                                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Parceria Escola e Família.</li> <li>•</li> </ul>                                        | <p>Tenho observado que a frequência do aluno está bem melhor, pois eles faltavam mais às aulas e hoje faltam menos, com isso também diminuiu o abandono estamos investindo para combater mais a reprovação.</p>                                                                                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitador e estimulador da participação dos pais nas atividades da escola.</li> </ul> | <p>Sim, me considero um facilitador por estar lado a lado com a equipe, sempre planejando juntos, decidindo em conjunto e providenciando o que é solicitado pelos professores para que possam executar as atividades planejadas. Refiro-me também às questões materiais. É certo que sempre há aqueles que ignoram nossa preocupação e procura trabalhar de forma isolada rejeitando as sugestões que partem da direção.</p>                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar à capacidade e desenvolvimento dos funcionários.</li> </ul>                  | <p>Junto à SEMEC temos realizado alguns cursos, como o de Interdisciplinaridade,</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposta oferecida pela escola como paradigma emergente ao combate da evasão, reprovação e abandono escolar.</li> <li>• Sobre o Projeto Político Pedagógico.</li> <li>• Comprometimento da comunidade com a escola.</li> </ul> | <p>reuniões pedagógicas e confraternizações. Lembrando que por conta das propostas de alfabetização adotados pelo município como a CODIS – Correção Distorção Idade e Série e a EDUCATIVA – Construindo a base – um novo olhar voltado para os conteúdos e à metodologia do ensino – Proporciona aos educadores momentos de reflexão no que concerne a sua organização e sistematização dos respectivos conteúdos das séries iniciais.</p> <p>Bem, implantamos a EJA – Ed. de jovens e adultos no turno noturno e implantamos novas atividades através de Projetos Pedagógicos para dinamizar mais as aulas. Com isso observamos que motivou mais a comunidade escolar, pois aqueles que conseguem alguma atividade durante o dia poderá estudar a noite.</p> <p>Também dispomos de um laboratório de informática onde os professores desenvolvem várias atividades utilizando novas tecnologias o que observamos bastante atrativo para nossos alunos.</p> <p>A Escola já possui seu Projeto Político Pedagógico que por sinal foi elaborado em caráter emergencial e que agora está passando por uma reformulação para os ajustes que se faz necessária, visando um melhor atendimento diante das atividades ofertadas pela escola. O Projeto P. Pedagógico da nossa escola desde o início tem sido elaborado por todos os segmentos de competência, havendo para isso várias reuniões até mesmo encontros aos finais de semana.</p> <p>Um pouco, essa parte a comunidade local deixa a desejar, mas, até entendo, pouca cultura, muitas famílias não alfabetizadas, trabalham na maré, na roça e muitos acham que o dever de melhorar a educação é tão somente da escola mesmo. Ainda dizem: ganham para que?</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivação da equipe docente.</li> </ul>             | <p>Bem, essa é uma questão bastante relativa, pois, há os que trabalham com compromisso e responsabilidade, mas, há também aqueles que fazem as coisas/desenvolvem suas atividades com menos compromisso e apenas o básico por obrigação, não se envolvem tanto nas atividades extraclasse que é uma parte na escola que os alunos gostam muito. Ao ponto dos próprios alunos se queixarem fazendo cobranças quando se sentem distante das atividades que a escola propõe.</p>                                                                     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tenho feito para motivá-los.</li> </ul>             | <p>Na condição de diretora, tenho procurado desempenhar minhas funções da melhor forma possível. Coloco-me sempre à disposição de toda equipe, busco recursos junto à SEMEC para facilitar e dar condição de executar as tarefas planejadas pelos professores e procuro apoiá-los em todos os momentos. A dificuldade que ainda temos é que precisamos de pessoal administrativo para descentralizar as atividades, pois me sinto sobrecarregada com as atividades administrativas e gostaria de me envolver mais com as questões pedagógicas.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sempre os escuto.</li> </ul>                        | <p>Como já citei, estou sempre à disposição, procuro ouvi-los e tento solucionar as coisas da melhor forma possível é claro que resolvo o que depende de mim. Quando o problema não compete ao diretor encaminho para a esfera de competência em busca de solução, mas nunca dou as costas para o funcionário com problemas muitas vezes os acompanho.</p>                                                                                                                                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhamento ao desempenho dos alunos.</li> </ul> | <p>Temos uma coordenadora pedagógica que faz esse trabalho, ela confere os diários de classe constantemente e os planos de aula dos professores, com o VIII n está em contato direto com professor. Como ocupamos o mesmo espaço na escola estamos sempre conversando sobre as dificuldades e procuramos resolver as situações/problemas em conjunto.</p>                                                                                                                                                                                          |



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alterações no tocante à aprovação, reprovação e abandono escolar, após participação das famílias na escola.</li> <li>• Como facilitador e estimulador da participação dos pais, alunos, professores e funcionários em momento das decisões.</li> <li>• Proposta como paradigma emergente ao combate à evasão, reprovação e abandono escolar?</li> <li>• Sobre o Projeto Político Pedagógico.</li> </ul> | <p>com a educação dos filhos/alunos, porém, a preocupação com a educação aumentou e por serem pessoas carentes desejam que os filhos estudem para terem oportunidades de um futuro promissor ou seja, boas colocações de emprego.</p> <p>Observo e tenho acompanhado essas alterações. Analisando quadro comparativo apresentado anteriormente, percebe-se que tivemos alguma diferença, ou seja: maior número de aprovação e um menor índice de reprovação e abandono. Isso está acontecendo porque os alunos ficam felizes em ver seus pais na escola, na maioria dos casos são as mães, pois os pais ficam mais ausentes por conta do trabalho, porém, quando há atividades no turno noturno a presença dos pais é bem maior.</p> <p>Bem, como gestora, tenho procurado envolver todos no processo, sempre procurando realizar momentos em que possamos estar juntos para discutirmos sobre atividades e ações da escola. Procuro manter uma boa comunicação com todos, mesmo encontrando rejeições em algumas situações que às vezes atrapalham e confundem as ações democráticas, mas, mesmo assim procuro envolvê-los no processo respeitando e apoiando-os em suas idéias e assim vamos tentando implementar novas ações no cotidiano escolar, que muitas vezes acabam aceitando e partilhando.</p> <p>Trabalhamos com os professores a recuperação paralela e inovamos nossa proposta pedagógica trabalhando mais com uma pedagogia de projetos uma vez que observamos um maior envolvimento dos alunos nas atividades.</p> <p>A escola já começou a elaborar, porém, precisamos parar um pouco e reunirmos para retomá-lo e conseqüentemente realizar as necessárias alterações, pois temos várias</p> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprometimento da comunidade com escola.</li> <li>• Motivação da equipe docente.</li> </ul> | <p>outras ações para inserir no processo; a maior dificuldade que encontramos é reunir um maior número de participantes por consequência das atividades pessoais, embora há professores que não se interessam para participar, e quando marcamos reuniões com esta finalidade nunca podem. Desta maneira, estamos aguardando o período de recesso para realizarmos essa atividade com uma maior participação, pois nosso objetivo é envolver todo o colegiado na construção do Projeto Político Pedagógico da escola.</p> <p>Na realidade isso veio acontecer com a chegada da Gestão Democrática, pois antes a participação era bem menor, e melhorou por conta Conselho Escolar, pois assim temos a participação dos representantes que multiplicam as informações para a comunidade local e traz sugestões para partilhar com a escola. Há momentos que a participação dos pais é muito boa, mais, há outros que se ausentam. Na realidade as famílias comparecem mais na escola quando tem festa, principalmente com lanche e pessoas novas. É claro que há também aqueles que colaboram mais, estão sempre na escola participando das atividades de rotina, se colocando à disposição como parceira. Mas, estamos sempre ofertando inovações para sair um pouco da rotina e procurando motivá-los. Continuamente marcamos encontros no turno noturno e muitos comparecem pois sabem que haverá novidades e até mesmo porque no povoado não há nada de atrativos como lazer. Contudo, sempre que culminamos nossos projetos realizamos essa etapa à noite e estendemos o convite aos pais, para isso os filhos/alunos se encarregam de divulgar tal trabalho e assim tem acontecido, escola cheia, ou seja, escola e família juntas.</p> <p>Bem, tenho procurado ao máximo motivá-los, sabemos que não agradamos a todos, mais tenho procurado gerenciar as ações da escola compartilhando com todos. Como em todas as esferas há os a favor e os contra,</p> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dedicação e atenção à equipe e costuma ouvi-los.</li> <li>• Acompanhar desempenho dos alunos junto aos professores.</li> </ul>                                                              | <p>aqui não é diferente, porém, temos mais a favor e que compartilham com a gestão escolar e isso tem sido positivo aqui, pois conto com o apoio da maioria independente de função. Com isso, as coisas acabam acontecendo e dando certo.</p> <p>Sempre que vamos realizar alguma atividade procuro lançar as idéias e escutar as sugestões, e mesmo independente desse momento estou a dar atenção sempre que sou solicitada. Acredito ser um ponto positivo das atividades da escola dar certo, não administro sozinha, escuto sempre a equipe.</p> <p>Nossa prioridade aqui é exatamente o aprendizado dos alunos por isso estamos sempre a observar.</p> <p>Temos uma coordenadora que acompanha de perto esse trabalho e está sempre com os professores em busca de soluções para as dificuldades de aprendizagem encontradas. Como já citei trabalhamos com recuperação paralela e isso nos ajuda a solucionar esse problema. O melhor é que resolvemos em equipe nunca o professor está só e quando a situação é mais complicada recorremos à Secretaria de Educação para nos assessorar através dos técnicos que lá trabalham.</p> |
| <p><b><u>Professor - 1</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A Escola Pública atualmente corresponde aos anseios da comunidade?</li> <li>• Acredita no sucesso da educação havendo uma maior participação.</li> </ul> | <p>J. W. Santos – 12 anos de magistério – lecionando a disciplina Matemática de 5º ao 9º ano, na Escola Adelson Silveira Lima localizada no Povoado Piçarreira – Município de Santa Luzia do Itanhi – SE.</p> <p>Não! Precisamos promover no âmbito escolar a participação efetiva de todos os sujeitos.</p> <p>Sim, desta forma a escola torna-se promotora de ações afirmativas no que tange à verdadeira essência da escola, ou</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                        | seja: promover cidadania.                                                                                                                                                                                                                                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participação da comunidade no cotidiano escolar.</li> </ul>   | Observo que é parcialmente, uma vez que nas tomadas de decisões a comunidade apenas é informada e não consultada.                                                                                                                                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Como se sente com esta parceria, escola e família?</li> </ul> | Acho que é bom para a escola, pois há lugar para todos e os pais devem estar na escola mesmo para acompanhar o estudo dos filhos, ver como acontece.                                                                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Importância da parceria.</li> </ul>                           | Uma vez que a Gestão Democrática chegou, significa que há espaço para todos. Assim as famílias poderão ajudar na administração da escola resolver alguns problemas. Não fico mais diretor sozinho fazendo o que quer e sim o que o povo quer e deseja para seus filhos. |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sobre a oportunidade de participação.</li> </ul>              | Como falei, a escola é de todos e há espaço para todos, contanto que some e não subtraia. Precisamos de ajuda, sugestões, parceiros para inovar e incrementar o cotidiano da<br>XIV com isso é sempre bom ajudar.<br>abertos ao novo e precisamos inovar<br>unizar.     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projeto Político Pedagógico.</li> </ul>                       | Sim, a escola elaborou o Projeto Político Pedagógico com os professores e gestor sem a participação dos demais segmentos que a compõe.                                                                                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniões pedagógicas.</li> </ul>                              | Não na medida necessária, só acontece quando está para acontecer algo, ou seja: algum evento ou sobre o Programa Bolsa Família, além do que o suporte técnico praticamente não existe de 5º ao 9º ano.                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Suporte Técnico.</li> </ul>                                   | Só funcionam para as séries iniciais as demais ficam a cargo do professor.                                                                                                                                                                                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrosamento Gestão escolar e</li> </ul>                      | Ainda precisamos promover espaços que                                                                                                                                                                                                                                   |

|                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>comunidade.</p>                                                                                                                            | <p>favoreçam a essa participação, pois, a escola (gestão) carrega consigo muito da cultura tradicional.</p> <p>Quem sabe, essa participação traga inovações e mude a cara da escola, é isso que nossos alunos querem.</p>                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Papel social da escola.</li> </ul>                                                                   | <p>Como Protagonista vejo que, precisamos criar a cultura do ensinar e aprender simultaneamente, pois na escola democrática todos são ao mesmo tempo: educando e educador.</p>                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participação em reuniões, contribuição para elaboração e execução do planejamento escola.</li> </ul> | <p>Sempre que posso participo, quando encontro espaço e me sinto motivado colaboro.</p>                                                                                                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Área que me identifico na escola para colaborar.</li> </ul>                                          | <p>Onde tiver aluno, mais prefiro dar aulas.</p>                                                                                                                                                                                                |
| <p><b><u>Professor - 2</u></b></p>                                                                                                            | <p>L. S. Martins, com 10 anos de atuação no magistério, atuando no 4º ano e Supletivo como professor de Português.</p>                                                                                                                          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sobre a Escola Pública atual.</li> </ul>                                                             | <p>Não, não vejo a escola pública atual correspondendo aos anseios dos nossos alunos e familiares, pois vejo que ainda tem muito que fazer e um dos problemas é a quebra de barreiras ainda existente entre os elos, direção e professores.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acredita na Gestão Participativa.</li> </ul>                                                         | <p>Acredito sim, com certeza. Isto é primordial no crescimento do processo ensino – aprendizagem.</p>                                                                                                                                           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Observação sobre a participação.</li> </ul>                                                          | <p>Sim, tenho observado a comunidade presente na escola participando de eventos e em reuniões com baixa frequência.</p>                                                                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escola e Família com mesmos objetivos.</li> </ul>                                                    | <p>É muito bom para as duas partes, para o aluno, porque se sente mais fortalecido com a</p>                                                                                                                                                    |

|                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Minha visão sobre essa Parceria.</li> <li>• Sobre a oportunidade de envolvimento.</li> <li>• Em relação ao Projeto Político Pedagógico.</li> <li>• Reuniões Pedagógicas.</li> </ul> | <p>presença de sua família na escola em que estuda; para a escola, porque tem o apoio dos pais e sente segurança no tocante às suas responsabilidades. Mas, precisam se envolver mais no processo. Como estamos começando com este convívio, vamos aguardar que as coisas melhorem que os pais entendam que esse espaço conquistado é deles e fique mais à vontade dentro da escola.</p> <p>Com certeza é válida e muito importante essa parceria, como falei, bom para as duas partes, inclusive para a escola é um ganho pois o diretor tem como partilhar as questões administrativas, pedindo sugestão e trabalhando em conjunto. Sobre o aluno é ótimo, pois sentirá a preocupação da família com seus estudos. Esperamos que esta participação acrescente, ainda tem pais que não procuram a escola nem para saber como os filhos estão de estudo atribuindo toda responsabilidade à escola.</p> <p>Com certeza há bastante espaço e oportunidade para atuação das famílias, isso é algo que a escola sempre desejou ter os pais presentes na escola dos filhos acompanhando o trabalho educativo que é oferecido aos seus filhos. Os pais podem somar em muitas áreas da escola. Por exemplo: na realização dos eventos, na elaboração do Planejamento Escolar para o ano seguinte e etc.</p> <p>Há o Projeto Político Pedagógico sim, mas, precisa passar por uma reformulação e com maior participação de todos os segmentos como manda a Lei, pois foi elaborado a curto prazo e com certeza muitas ações ficaram de fora.</p> <p>Acontece uma ou duas no ano, muito pouco é preciso que a Gestão da escola junto aos comitês veja isso. Observo que aqui está faltando isso para aproximar mais os pais da</p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                       | <p>escola, como também aproximar os pais aos professores que ainda há certa distância.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sobre o Suporte Técnico-Pedagógico.</li> </ul>                                               | <p>Não temos, quando temos alguma dúvida procuramos a direção, a escola tem apenas um técnico que dá assistência ao fundamental menor e cuida da documentação da escola. Nós é que nos organizamos sozinhos para o trabalho em sala de aula, a única coisa que fazem é passar os livros novos quando chegam e cobrar as avaliações mensais e bimestrais.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrosamento Escola e Comunidade.</li> </ul>                                                 | <p>Precisa ser revista e analisada esta questão para melhor caracterizar a Gestão Participativa, observo que é preciso melhorar e para isso acontecer é necessário de algumas mudanças na questão da gestão da escola. Penso que ainda não estão entendendo muito bem como deve ser esse trabalho de parceria, pois continuam centralizando.</p>             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Na condição de Protagonista, como vejo o papel social da escola na vida do aluno.</li> </ul> | <p>Bem, penso que isso só vai acontecer quando houver um maior envolvimento entre todos em um contexto político-sócio-cultural, para o ensino – aprendizagem voltada para a formação do cidadão. Tenho procurado fazer minha parte, porém, uma andorinha só não faz verão. Sinto-me só, em volta do processo.</p>                                            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participação nas reuniões e colaboração com a escola.</li> </ul>                             | <p>Geralmente estou presente e procuro participar, mas há situações que já vêm prontas e são apenas comunicadas. Quando temos oportunidade opinamos e sugerimos na elaboração do planejamento.</p>                                                                                                                                                           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborador da Escola.</li> </ul>                                                            | <p>Sempre procuro colaborar com a escola, me considero um partícipe das ações da escola. Para mim é muito importante esse envolvimento do professor dentro e fora de sala. Tudo que acontece na escola é voltado para o aluno e nosso papel é está ao redor dos alunos uma vez que educação se faz de diversas as formas.</p>                                |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b><u>Aluno – 1</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Importância da escola e motivação para está estudando.</li> <li>• Maior desafio dentro da escola.</li> <li>• Contribuição e incentivo por parte da escola.</li> <li>• Escola Atual e Escola Ideal.</li> </ul> | <p>C. H. R. de Oliveira, 17 anos, cursando o 8ºAno do turno vespertino. Filho de agricultor estuda na escola desde 11 anos, foi eleito representante dos alunos para fazer parte do Conselho de Classe.</p> <p>Para mim a importância da escola é formar cidadãos para o futuro. O que me motiva a estudar é realizar meu sonho em ser Biólogo.</p> <p>Prender-me só a aprendizagem. Eu gosto muito de tudo que acontece aqui, só falta uma coisa para melhorar dentro da sala de aula, por exemplo: é assim, quando tem duas aulas de matemática juntas, como o professor aqui ao lado... “deveria ser mais dinâmica, atrativa, animada, esses professores precisam melhorar mudar sua metodologia e assim, não ficaria tão cansativo, aulas monótonas cansam e perdemos o interesse”.</p> <p>Com certeza a escola tem colaborado e me incentivado para essa busca, mas, precisa melhorar muito, já temos melhorado bastante com a Gestão Democrática, eu mesmo venho participando de tudo que há na escola, não perco uma reunião. O que tem me incentivado também é ver a participação dos pais na escola e ver o apelo deles para que os filhos.</p> <p>É claro que gostaríamos de uma escola melhor, com mais equipamentos para os alunos terem outras formas de aprender. Com mais espaço físico, uma quadra de futebol coberta e outras coisas que facilitem o estudo. Ainda bem que temos um laboratório de informática, pois começamos a manusear um computador. Sobre a escola ideal quando ela oferecer mais recursos materiais e até humanos, com mais salas, mais espaço para os alunos se sentirem mais á vontade, com</p> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                       | <p>mais fonte de pesquisa, aí já posso considerar ideal. Mas, hoje está bem melhor, já avançamos muito considerando onde vivemos. Próximo ano estarei buscando fora daqui realizar meu sonho se Deus quiser.</p>                                                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Frequência dos pais nas reuniões.</li> </ul>                 | <p>Sim, meus pais sempre vão para as reuniões, minha mãe é que frequenta mais porque meu pai está trabalhando. Sempre que conversamos sobre a escola, a reunião é sempre o mesmo assunto: que precisa melhorar a qualidade da direção, quem sabe uma mudança da diretoria.</p>                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eventos com a Comunidade.</li> </ul>                         | <p>Sim, sempre tem festas que a comunidade participa, por exemplo: festas juninas, feira cultural, embora seja mais do aluno mais as famílias vão visitar a exposição dos trabalhos dos alunos. Dia das mães e várias outras.</p>                                                                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação do conhecimento e auto-estima.</li> </ul>          | <p>Os professores avaliam através de testes, trabalhos de pesquisa que apresentamos na sala e várias outras formas e sobre a auto-estima precisam ver mais esse lado, pois se preocupam mais com os conteúdos e não querem nem saber como estão os alunos.</p>                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sobre uso das tecnologias.</li> </ul>                        | <p>Quase não usamos, os professores reclamam mais preferem ficar nas salas passando conteúdos e olhe que temos um laboratório com 10 computadores e TV, DVD, SOM, mas dificilmente temos aula diferente. Por isso que falei, eles precisam mudar a forma de trabalho, acrescentar algo novo em sua metodologia.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrosamento entre as equipes diretiva e docente.</li> </ul> | <p>Observo que estão sempre discutindo sobre os problemas da escola. Em reuniões ou fora de reuniões os assuntos são sempre voltados para as atividades da escola.</p>                                                                                                                                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relação Pais e Professores.</li> </ul>                       | <p>Vejo que o relacionamento com os pais que frequentam a escola tem sido bom, mas tem uns que só aparecem dias de festa, também</p>                                                                                                                                                                                |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Importância da Parceria: Pais e Professores.</li> </ul> <p><b><u>Aluno-2</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Importância da escola e motivação para estudar.</li> <li>• Maior desafio encontrado dentro da escola.</li> <li>• Contribuição da escola para seu desenvolvimento pessoal.</li> </ul> | <p>estou vendo que o grupo de pais está aumentando, cada reunião o número é maior e isso é bom para a escola.</p> <p>É muito importante esta parceria, pois os dois lados acompanham o desenvolvimento dos filhos-alunos em sua formação. Os dois juntos dão mais forças para nós continuarmos com nossos estudos. É realmente um incentivo para nós.</p> <p>C. de O. Rodrigues – 27 anos, cursando 8ºAno – A – do turno vespertino, estuda nessa escola a 10 anos, filho de agricultor, residente na Colônia Piçarreira próximo à escola.</p> <p>A importância da escola para mim é que quero aprender e conhecer sobre os meus direitos. O que me motiva é esse desejo de ser uma pessoa formada tendo conhecimento dos meus direitos.</p> <p>O maior desafio é aprender, ser uma pessoa conhecedora da vida, ler tudo e entender, poder ajudar nas atividades da escola, servindo a comunidade.</p> <p>Com certeza a escola tem contribuído bastante para minha vida, começando pela convivência com as pessoas pois fiquei um tempo sem estudar e me sentia isolada, uma pessoa inútil achava tudo difícil para resolver diante dos problemas da família, hoje é diferente, saio a qualquer lugar e sei resolver as coisas não esquecendo que me sinto importante na escola podendo participar de tudo que acontece lá, tenho muitos amigos faço parte de reuniões, dou opinião na hora de resolver as coisas em conjunto, como agora com a chegada da Gestão Democrática nós conhecemos como a escola funciona, até o que os professores pretendem realizar para com nossos filhos, ou seja os alunos. Hoje a escola tem um modo de ensinar diferente, os</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                         | <p>pais acompanham os filhos, entram na escola qualquer horário e conversa com os professores, a diretora e funcionários. Vejo que a escola está se modificando cada dia.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Com relação às reuniões de pais e mestres</li> </ul>                           | <p>Sim, sempre acontecem reuniões e observo que cada dia que se passa as famílias estão participando mais, antes não era assim, quem participava era um pequeno grupo e sempre as mesmas pessoas, agora não os pais estão aprendendo que é muito importante sempre ir a escola dos filhos para saber o que está acontecendo e não deixar para o final do ano como antigamente. Até porque as reuniões também estão diferentes elas acontecem agora em clima de alegria tem sempre algo diferente para os pais com isso a comunidade está participando mais.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sobre os eventos promovidos pela escola junto à comunidade.</li> </ul>         | <p>Está sendo muito bom, pois antes a escola só fazia aquelas festas tradicionais como das mães, festas juninas. Agora é diferente sempre tem algo a mais, os professores estão trabalhando com projetos e sempre que termina um dependendo do tema as famílias estão presentes, como também encontros de pais com palestrantes de fora da comunidade, encontros religiosos, teatros, feira cultural e muitos eventos culturais onde a comunidade está sempre presente.</p>                                                                                     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação do conhecimento e da auto-estima do aluno pelo professor.</li> </ul> | <p>Observo que é algo respeitado pelo professor. Antes nós tínhamos medo de fazer perguntas ao professor, hoje nos sentimos mais a vontade, pois os professores se tornaram amigos dos alunos e com isso nós ganhamos mais confiança e amizade deles, daí as coisas se tornam mais fáceis, pois há mais atenção e respeito nas duas partes. Vejo que os professores avançaram muito, eles agem de forma inteligente valorizam muito nossa presença na escola e com isso nós é que ganhamos.</p>                                                                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso dos recursos e das novas tecnologias.</li> </ul>                           | <p>Sim, nossa escola cada dia que se passa está avançando, já temos um laboratório de</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sobre o entrosamento entre a gestão da escola e a equipe docente.</li> <li>• Relação pais e professores.</li> </ul> | <p>informática onde utilizamos com atividades diferentes, pois, os professores desenvolvem as atividades com nós alunos, através de projetos, ou seja, com diversas atividades colocando-nos para pesquisar e produzir trabalhos para apresentar em sala como também expor para que toda escola conheça nossas atividades.</p> <p>Outra coisa também muito boa é que os alunos pequenos das séries iniciais já têm acesso ao mundo da informática e para o lugar onde vivemos com dificuldades para muitas coisas isso é uma riqueza. Agora para este ano a escola está se organizando para oferecer informática básica aos pais e a comunidade está bem radiante e esperançosa com novas atividades de nossa escola, que cada ano oferece coisas novas para as famílias.</p> <p>Tenho observado que ainda existe certa resistência por parte de alguns professores, digo; desenvolvem suas funções com certa oposição à gestão, sem colaborar como deveriam e que até poderiam muito bem melhorar esse tipo de comportamento, uma vez que o alvo da escola é o aprendizado do aluno e a convivência social do aluno.</p> <p>Mas é bom citar que há professores que são verdadeiros educadores e colaboradores, que procuram se envolver em todas as atividades que a escola planeja e realiza. É claro que esse envolvimento nos motiva como estudante.</p> <p>Como aluno vejo que muita coisa já mudou em relação a presença dos pais na escola. Lembro-me que minha mãe assim como muitas só vinha na escola quando era chamada para receber as queixas dos filhos. Elas já vinham com raiva e quando vinham. Mais hoje é diferente, depois da gestão democrática as mães estão constantemente na escola e até participam de tudo que acontece aqui na escola durante o ano. Isso para nós alunos é bom, pois sentimos que nossos pais se preocupam com o funcionamento de nossa escola e também nos aproximou mais, pois</p> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Importância da parceria “pais e professores”.</li> </ul>                                                                                                                                  | <p>quando chegamos em casa ainda conversamos sobre a escola, tudo que acontece em nossa escola e eu vejo o interesse dos nossos pais, muitos estão até falando em voltar a estudar.</p> <p>Vejo que é muito importante como já falei, pois nossos pais participam das atividades da escola e com isso também contribuem. Como aluno acho ótimo porque eles acompanham melhor em nossos estudos. Sempre estão conversando com os professores e participando das reuniões, eu só vejo que isso tem sido muito bom para nós alunos nos ajuda bastante e não esquecendo que não pensamos mais em desistir, pois antes quando chegava certo mês eu mesma já pensava em fazer outra coisa para não ir mais para a escola, agora não, nem pensar em desistir, não pretendo perder nada na minha escola.</p>                                                                           |
| <p><b><u>Pais – 1</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Como me sinto na condição de Mãe de aluno deste estabelecimento.</li> <li>• A Escola atingindo as expectativas em relação à educação dos filhos.</li> </ul> | <p>M. E. C. 34 anos, residente à Colônia Piçarreira, Município de Santa Luzia do Itanhi – SE.</p> <p>Divido meu dia com tarefas de vendedora e também com as prendas do lar.</p> <p>Tenho três (3) filhos que estudam na Escola M. Adelson Silveira Lima no Ensino Fundamental Menor.</p> <p>Me sinto muito bem, gosto de fazer parte dessa escola e minha família também. Depois das mudanças que aconteceram aqui na escola tem sido muito bom, nós agora estamos sabendo das coisas que a escola está realizando para nossos filhos e nós também somos valorizados, sempre tem reuniões e várias outras atividades para nós pais de famílias da comunidade.</p> <p>Sim, estou satisfeita com o que a escola está fazendo na educação dos nossos filhos. Tenho observado muita mudança não só na leitura e escrita, mais no comportamento e respeito com os mais velhos.</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Como parceiro da escola.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrosamento Gestão Escolar e Pais de Alunos.</li> <li>• Assegurar a participação dos pais na escola.</li> <li>• Participação e frequência nas reuniões.</li> </ul> | <p>Estou vendo que escola está dando uma boa educação para os alunos.</p> <p>Sim, me sinto parceira da escola porque tenho participado de tudo que acontece lá, não falto reuniões e procuro participar de tudo e ajudar para que a escola continue atendendo a comunidade como está. Acho que assim estou sendo parceira.</p> <p>Acho que poderia ser melhor. Ainda existe pais que precisam se envolver mais com a escola, mais estou vendo que com novas atividades que a escola está planejando para oferecer a comunidade, com certeza muitos irão se aproximar. Até porque vivemos em comunidade pobre e que não temos muito que fazer para preencher nossa vida e esquecer um pouco dos problemas e além do mais acompanhar o comportamento dos nossos filhos no estudo.</p> <p>Tem sido assim, nas reuniões a diretora com os professores procuram motivar os pais levando alguém para dar palestra diferente, momentos religiosos e festivos, com isso nós aprendemos também. Sempre oferecem um lanchinho e continuamos conversando sobre nossos filhos com os professores, até mesmo conhecendo as atividades dos alunos realizadas em sala de aula. Outra coisa que eu gosto é quando pedem opinião sobre alguma situação ou quando vão programar e planejar algumas atividades para a escola, me sinto mais valorizada e respeitada. Com isso nós que somos pais desses alunos nos sentimos importantes dentro da escola. Antes não sabíamos nada que acontecia na escola. Essa mudança está sendo muito boa para a comunidade.</p> <p>Sempre participo, só falto por motivo de saúde, do contrário estou sempre presente, pois me sinto feliz e me realiza quando faço parte das decisões da escola. Procuro somar sempre que posso. Às vezes acho que o governo se aproveita dos pais transferindo</p> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• O que a escola poderia modificar.</li> <li>• Relacionamento Pais/Professores.</li> <li>• Participação na Elaboração do Projeto Político Pedagógico.</li> </ul> | <p>suas responsabilidades, mais paro e vejo que é o desenvolvimento e crescimento da educação dos meus filhos que está em jogo, daí procuro participar também.</p> <p>Como já falei é muito bom está dentro da escola dos meus filhos colaborando de alguma forma.</p> <p>Na realidade não depende apenas da escola e sim da vontade dos governantes. Me refiro a parte de esporte da escola. Vivemos numa comunidade que os jovens gostam muito de futebol e na escola não tem uma quadra própria, os alunos jogam bola nos campinhos e as aulas de educação física são realizadas em uma quadra na praça, no sol quente e disputando com os jovens de fora da escola. Então nossa comunidade precisa disso, a escola precisa disso para ficar completa. Pois Como também um espaço maior para as festas e reuniões, a escola Adelson já está pequena para nossa comunidade.</p> <p>Antes, tinha certo receio de procurar um professor, até porque não sabia falar como eles, professores se achavam superior e não paravam para escutar a gente, agora com as mudanças nós temos mais atenção deles, isso já melhorou um pouco mais ainda tem professores que olham para nós pais com olhar de raiva, reclamam até do salário que recebem para ter trabalho com nossos filhos como se nós tivéssemos culpa. Ficam mal humorados. Mas também temos outros que recebem a gente com alegria, conversa, explica tudo que precisamos e mostram gostar dos nossos filhos.</p> <p>Olhe, pelo pouco que entendo mais tenho participado. Para mim é tudo novo mais fico procurando entender as coisas, sei que se trata de um documento que vai guiar e registrar as atividades que a escola deseja realizar durante o ano.</p> <p>Sobre minha participação é como falei, estou sempre presente assino atas e falo muito pouco por não saber muito ainda, mais estou</p> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contemplar para 2011 através do Projeto Político pedagógico.</li> </ul>                                                                                                  | <p>procurando aprender e dou minhas sugestões ao meu modo mais todos me entendem e arrumam de acordo com a fala dos que entendem e escrevem. Contanto que estou participando e aprendendo cada dia que estou lá.</p> <p>São muitas coisas, mais seria muito bom que a escola desse o reforço escolar em turno contrário para os alunos, assim não ficariam sem fazer nada na rua e aprendiam mais, ou então fazer uns cursinhos para aprenderem coisas diferentes, pois vivemos distante de tudo e não temos condições de mandar para a cidade fazer isso, então se a escola oferecesse seria muito importante pois eles estudavam em um horário e aprendiam uma profissão no outro. Com certeza seria muito bom para as famílias daqui.</p>                                                                                                                                                                                                                                       |
| <p><b><u>Pais – 2</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Como mãe de aluno deste estabelecimento de ensino.</li> <li>• A Escola atende as expectativas no tocante à educação dos filhos.</li> </ul> | <p>M. F. S. 32 anos de idade com quatro filhos estudando no Ensino Fundamental da Escola Reunida, residente no Povoado Crasto, município de Santa Luzia do Itanhi – SE, pescadora.</p> <p>Me sinto bem porque estou vendo meus filhos aprendendo e crescendo com boas maneiras.</p> <p>Bem, sempre queremos mais, queremos uma escola mais completa onde atenda os desejos dos nossos filhos, pois estão numa fase de muito desejo, não é como nosso tempo, bastava aprender a ler, escrever e respeitar os mais velhos nossos pais já ficavam feliz, mais hoje não, nos preocupamos com o futuro deles em relação ao trabalho, aqui mesmo não tem nada de bom para eles e para sair daqui a busca tem que estudar senão não consegue nada. Estou gostando porque a escola tem incentivado para isso, agora os alunos já estudam com o computador para mim é um sonho, pois não posso ter um em casa e na escola eles têm então já é um avanço muito grande para onde vivemos.</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Como parceiro (a) da escola.</li> <li>• Entrosamento entre gestão escolar e pais de alunos.</li> <li>• Realização e ações da Gestão para manter e assegurar essa participação.</li> <li>• Participação com frequência das reuniões na escola.</li> </ul> | <p>Dentro das minhas condições eu me sinto parceiro, sempre que a escola precisa se eu não tiver trabalhando procuro atender. E gosto porque assim me sinto importante participando das coisas que a escola faz. A escola é quem movimenta nossa comunidade então gosto de estar presente em tudo. Não tenho tanta leitura mais ajudo naquilo que posso.</p> <p>Bem, o que estamos vendo aqui é que muitas coisas mudaram, antigamente não era assim, a gente tinha dificuldade até de se aproximar da escola quanto mais de diretor. Hoje, é diferente, nós somos convidados para tudo que acontece na escola até para dar idéias sobre o que a escola pensa em realizar com nossos filhos. Eu fico muito feliz com isso porque antigamente nós não sabia nem como os meninos estavam de estudo quanto mais para participar do que a escola fazia. Agora, a diretora é escolhida por nós e com isso as coisas foram mudando, a escola é dirigida pela direção e contando com nós que somos pais dos alunos daqui.</p> <p>Como falei antes, a direção tem mudado muito, tem realizado coisas para as famílias, tem sido bom porque tem ajudado a gente ter paciência com os filhos a admirar e valorizar cada um tem muita palestra boa com pessoas que conhecem bastante sobre como criar filhos, isso tem sido muito bom porque agora a gente para pra ver os filhos, o estudo dos filhos, agora eu mesmo sabendo pouco já olho o caderno deles os livros que a escola dá e fico perguntando como foi aquele dia na escola o que aconteceu então vejo que a escola mudou ta ajudando nós pais a olhar nossos filhos e isso é bom.</p> <p>Sim, não perco porque quero saber tudo que acontece na escola e também gosto de ajudar nas festas. Já que a escola conta com a gente</p> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Sugestão de mudança para a escola.</li> <li>Aproximação e relacionamento com os professores.</li> </ul> | <p>então eu prefiro participar de tudo e ainda vejo que meus filhos gostam de me ver ajudando lá. No começo, eles não gostavam porque achavam que a gente ia olhar se estavam fazendo coisa errada, mais com o passar do tempo foram acostumando, hoje eles já chegam falando bem antes o que a escola vai fazer. Eu acho que essa união da escola com a família tem melhorado muito até mesmo no estudo dos alunos eu digo isso pela mudança e aumento da leitura dos meus filhos.</p> <p>Eu queria muito que a escola oferecesse algum tipo de curso para os alunos aprenderem alguma profissão. Tenho sonho que meus filhos não fique aqui apenas na vida de pescador e na tirada de coco, isso é muito pesado e sofredor, aqui já não tem nada para eles quando chega o tempo de estudar outra coisa e eles querem, tem que saírem daqui do município, então eu quero que meus filhos tenha uma vida melhor que a nossa.</p> <p>Desde quando a escola começou esse novo jeito de trabalhar, as coisas mudaram eu lembro que no início as professoras olhavam atravessado pra gente quando chegava na escola, e quando começamos a participar das coisas lá muitas achavam que nós já estava querendo mandar na escola. Agora é que estamos ganhando confiança e fazendo mais amizade com elas é tanto que falam com a gente diferente com mais alegria e contam com a gente para tudo que querem fazer na escola. Então vejo que as coisas só tem melhorado com nossa vida junto com a escola dos nossos filhos e que tem sido muito importante para onde nós vivemos, digo assim porque é um interior que não tem outras coisas para as famílias se encontrar a não ser na igreja e as vezes pois não tem nem padre para celebrar a missa só de vez em quando, então as coisas boas estão acontecendo na escola.</p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participação nas reuniões específicas para elaboração do PPP – Projeto Político Pedagógico.</li> <li>• O que o PPP – Projeto Político Pedagógico pode ou deveria contemplar para 2011.</li> </ul> <p><b><u>Funcionário – 1</u></b></p> | <p>Olhe já participei sim mesmo sem entender nada do que se tratava, mais quando as reuniões foram se repetindo eu comecei a ir entendendo mais ou menos o que é PPP e acho muito sério para a gente dar opinião. Achei que isso é muito sério para botar nós pais de alunos sem conhecimento nenhum do assunto, interessante que as coisas mudaram muito pois na primeira reunião deste assunto fiquei muda e tremendo de tão assustada achei difícil porque é o destino da escola que está em nossas mãos mais depois fui relaxando e acostumando com o assunto mais to gostando, agora já falo dou alguma opinião e também to aprendendo muito com esses encontro é outra vida me sinto em outro mundo vejo que agora as famílias tão sendo respeitada e valorizada pela escola.</p> <p>Como nós pais já estamos no meio das coisas e dentro da escola, eu acho que a direção poderia ver com a prefeitura para fazer algum curso preparando a gente para essas coisas como fazem encontros para a eleição dos diretores que explicam tudo como vai acontecer mostram até as leis e ta dando certo a gente vê que o povo já ta acostumando e levando a sério. As vezes é que a gente vê algumas fofquinhas na rua mais na hora H as coisas tão dando certo pelo menos os diretores estão dando mais atenção aos pais e convidando para tudo dentro da escola e tem até professora que diz que o governo ta dando muita corda a esses pais só que esses pais estão ajudando muito na escola com essa parceria que falam tanto dizendo ser importante. Então já que nossa presença é importante então prepare a gente para quando precisar de ajudas mais difícil dentro da escola prá nós não fazer nem dizer besteira e ser criticado pelos que sabe eu mesmo quero aprender para ajudar mais.</p> <p>Mª F. dos S. 60 anos, com 23 anos de trabalho na Escola Reunida no povoado Crasto, meu local de trabalho é a cozinha, já</p> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfação com o trabalho ofertado pela escola à comunidade.</li> <li>• Comparando o funcionamento da escola antes da gestão democrática com os dias atuais.</li> <li>• A Escola como Transformadora.</li> </ul> | <p>tomei conta da merenda e hoje ajudo mais é que gosto de fazer mesmo já me sentindo cansada mais já já to me aposentando é que comecei a trabalhar também tarde por isso que não me aposentei ainda pois deu problema no meu INSS mais Graças a Deus saio já acho que meu tempo chegou e as coisa tão se acertando o povo da prefeitura tão me ajudando porque estão vendo que to cansada e doente.</p> <p>Eu num posso falar pelas outras pessoa mais aqui ta acontecendo muita coisa que não tinha, de vez em quando tem umas coisa que enche a escola os pais que nunca vinha na escola nem pra saber dos filhos agora tão sempre aqui, também tudo agora a diretora convida as famílias é tanta festa que a escola ta bem movimentada como nunca só que a gente fica cansada porque tem que arrumar sala e fazer lanche tudo que é festa tem comida para os pais com isso trabalho muito.</p> <p>É eu acho bom mais eu vejo mais interesse dos pais, tem um grupo chamado Conselho que apenas dois pais participam com outras pessoas ficam tão metidos que quando saem da reunião ficam de porta em porta contando as coisa até diferente do que aconteceu tem hora que acho bom mais tem outra que não vejo que é bom, agora fica essas mães qualquer dia e hora na escola para vigiar e sair falando.</p> <p>Também tem coisas boa como o estudo dos alunos que os professores trabalha agora bem diferente na leitura na forma de escrever. Agora tem computador pros alunos ficarem olhando coisa diferente fazem muito trabalho assim de pesquisa com cartaz e apresentação colocando nas paredes da escola é até bonito porque é os alunos que faz assim de pintura tem dança passam filme na televisão eu sei que é diferente. Também tem umas coisa que é boa como o Conselho Tutelar que está sempre na escola e ajuda os professores</p> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quanto à participação da Família na escola.</li> <li>• Desempenho de outras atividades na escola.</li> <li>• Motivação para colaborar com a escola.</li> <li>• Capacitação e formação continuada promovida pela gestão escolar.</li> </ul> | <p>aconselhar os alunos e com isso os alunos tão mais atencioso com a gente tem mais respeito.</p> <p>É... hoje as famílias vem mais do que antes para a escola, antigamente os pais só vinham na escola no dia de reunião e saiam com raiva porque os professores falavam do comportamento dos filhos e eles num gostavam, agora com essa mudança é que os pais vem mais na escola, ajudam, participa de reunião com a diretora e os professores e muitas coisas que acontecem na escola. As vezes ainda sai reclamando achando que as coisa pode ser como eles quer, querendo mandar e mudar as coisas que a diretora tem que fazer. Muitas vezes querem da opinião até na merenda achando que é pouca comida no proto dos meninos, então para uma coisa é boa e para outra é ruim essas mães na escola.</p> <p>Eu trabalho na cozinha mais aqui nós ajuda em tudo que a escola precisa é só terminar uma atividade e ter outra coisa a gente ajuda todo mundo se ajunta, como escola nunca fica sem o que fazer aqui nós não para todo mundo ajuda em tudo e trabalha o tempo todo quando tem alguma coisa diferente é que nós trabalha mesmo principalmente quando é festa que tem que preparar a escola toda e lanche diferente.</p> <p>Tenho que trabalhar porque preciso então como tenho responsabilidade cumprio meu horário e faço o que é preciso dentro da escola de limpeza a comida faço qualquer coisa e assim que a escola precisa eu faço.</p> <p>O que acontece sempre é reunião da diretora com a gente as vezes para chamar atenção e as vezes para dizer das coisas que vão acontecer na escola ou mudar algumas pessoas de horário ou falar sobre a merenda quando chega que tem coisa nova.</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivação para colaborar com a escola junto à parceria com a família.</li> <li>• Sobre a existência e colaboração do Conselho Escolar.</li> <li>• Decisões compartilhadas.</li> </ul> | <p>As vezes quando tem alguma coisa na escola que o serviço rende então é bom quando as mães chegam para ajudar mais tem horas que não porque falam muito dão opinião como se tivesse em casa e as vezes a gente não gosta.</p> <p>Quando eu participa das reunião vejo que falam sobre muita coisa e que a maioria se resolve com professor os pais e a diretora nós fala muito pouco.</p> <p>Acho bom porque as coisas agora ta mais clara a diretora tem mais cuidado para resolver as coisas e no movimento das compras com o dinheiro que a escola recebe tem muita reunião para decidir o que vai comprar e quando esse dinheiro chega na escola a diretora reúne logo o Conselho para mostrar os documentos com o valor e resolver o que comprar e isso quem dá mais opinião são os professores.</p> <p>Bem espero que eles continue ajudando a escola ficou mais movimentada e alegre com as coisas que tão acontecendo, mesmo os alunos sujando mais e dando mais trabalho mais como a escola é deles e a gente é empregada para fazer o serviço me conformo.</p> |
| <p><b><u>Funcionário 2</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfação com o trabalho ofertado pela escola à comunidade.</li> </ul>                                                                            | <p>M. J. S. de Jesus, 48 anos de idade com 14 anos de trabalho como servente na escola e funcionária da prefeitura. Com três filhos que estudam na mesma escola, agora só tem dois porque um já terminou o fundamental e foi seguir seus estudos em Estância ele precisa porque aqui não tem mais o que ele precisa estudar que é o ensino médio.</p> <p>Eu acho que a escola tem ajudado muito a comunidade tem acompanhado os alunos mais nos estudos eu vejo que a escola hoje se preocupa mais com os alunos do que antes. Os alunos agora vivem mais na escola e</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                        | <p>participam de tudo tem muita coisa nova e eles gostam a gente percebe que os alunos passaram a gostar mais da escola.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comparando o funcionamento da escola antes da Gestão Democrática com a atualidade.</li> </ul> | <p>Alguma coisa mudou porque antes a direção resolvia tudo em silêncio e agora é obrigada a resolver as coisas em equipe e ter que realizar eventos para as famílias participarem na escola além de reunião com os pais, pois antigamente era só reunião e festa das mães, agora tem movimento com as famílias o ano todo. Tem sido bom porque vejo que ta ajudando os pais a ter mais sabedoria para criar os filhos com essas palestras e encontros religiosos que tem acontecido aqui.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• A Escola como transformadora.</li> </ul>                                                      | <p>Então como falei vejo hoje que a escola ta ajudando os pais na criação dos filhos, é muito aconselhamento tem pessoas preparadas que tem vindo aqui conversar com as famílias até o Conselho Tutelar sempre está ajudando a escola quando tem os problemas. Agora mesmo eles estão vindo para a escola mesmo sem ter problema e isso está colaborando com a paz na escola e com a educação dos meninos.</p>                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quanto à Participação da Família na Escola.</li> </ul>                                        | <p>Tem sido bom, agora as famílias estão participando mais das atividades da escola os pais vem mais saber sobre os filhos e conversam com os professores e com a diretora. Também tão sempre presente nas festas da escola e reuniões que acontecem sempre.</p>                                                                                                                                                                                                                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempenho em outras atividades na escola.</li> </ul>                                         | <p>Aqui a gente faz nosso serviço normal e ajuda em tudo que acontece na escola é só a direção mandar e dizer como quer que todos se junta para fazer. Vejo que nisso a escola não tem problema pois todos trabalham unidos e combinados.</p>                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivação para colaborar com a escola.</li> </ul>                                             | <p>O que motiva a gente é que somos respeitados por todos e bem tratados a equipe</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                               | <p>é boa e amiga então temos prazer de ficar aqui trabalhando e ajudando mesmo fora do nosso horário. A diretora trata a gente bem respeita todos quando a gente precisa de resolver alguma coisa horário de trabalho ela entende e combina tudo então quando ela precisa também</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quanto à Capacitação e formação continuada promovida pela Gestão Escolar.</li> </ul> | <p>Nós aqui só temos mesmo reunião, tudo que tem acontecido é passado nas reunião isso sempre acontece aqui as vezes tem duas no mês mais sobre curso não tem. O que a gente participa de diferente aqui é das palestras e encontros da igreja.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p>Sobre trabalhar com a parceria da família.</p>                                                                             | <p>Pra mim tudo bem só tem alguma mãe fica querendo mandar e mudar as coisas as vezes chateia e atrapalha mais é bom pelo menos os meninos estão se acalmado mais e a escola ta mais tranqüila e ficando mais limpa.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Em relação à existência e colaboração do Conselho Escolar.</li> </ul>                | <p>Eu vejo que é uma coisa boa porque ajuda a direção da escola a resolver os problemas coisa que antes a diretora resolvia tudo só e agora não, qualquer coisa estão reunidos e discutindo todos dão opinião procuram resolver as coisas que vão aparecendo e assim a escola está melhorando e realizando sempre movimentos com o povo da comunidade. Pelo que ta bom o povo só não gosta quando é tempo de eleição que os candidatos vão pra lá pois é só quando aparece pra falar com a gente. Mais é isso mesmo eles têm que pedir voto né? Aí não perde tempo.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Decisões compartilhadas.</li> </ul>                                                  | <p>É como já falei as coisas da escola agora se resolve com o Conselho a diretora sempre está em reunião com as pessoas do conselho para conversar sobre o que tem para resolver discutem bastante dão muita idéia as vezes uns não aceita e aí vai conversando até combinarem as coisa é claro que tem dias que discutem muito e até tem pessoas que ficam com raiva querendo determinar achando que a diretora ta fazendo a vontade</p>                                                                                                                               |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>das autoridade mais tem horas que agente vê que é mesmo aí o povo não ta mais bôbo como era não entende as coisas e acaba dando uma discussão e fica um clima pesado até um tempo. Mais até que tem melhorado muito antigamente as pessoas num falava não aceitava tudo e agora já dão opinião só que tem umas mães osadas já se achando dona da escola e fica difícil para nós trabalhar também porque tem vezes que querem saber demais das coisas da escola e mudar nosso jeito de trabalhar.</p> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## ANEXOS

*“Combati o bom combate, completei a carreira, guardei a fé”.*

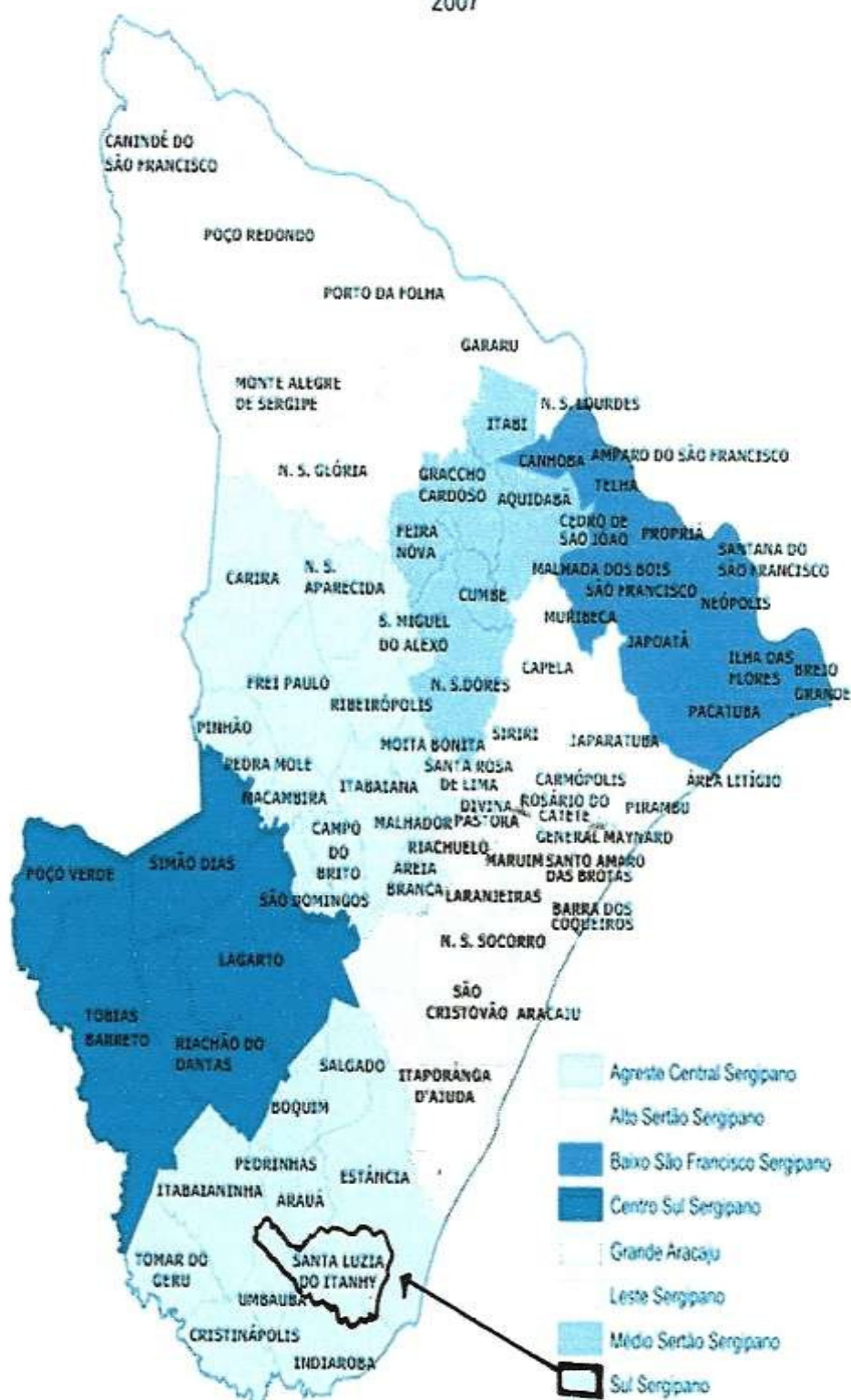
*II Tm. 4.7*

## **ANEXOS**

- 1. MAPA – Territórios Sergipanos – 2007**
- 2. Diagnóstico Histórico-geográfico do Estado e Município de Santa Luzia do Itanhi – SE.**
- 3. Ofício de apresentação da mestranda/pesquisadora, destinado ao Secretário Municipal de Educação de Santa Luzia do Itanhi.**
- 4. Ofício Circular nº 73/2008 – SEMEC, do Secretário M. de Educação e Cultura, encaminhando a Profª Maria D’Arc Alves Lopes para realização de uma pesquisa investigativa na Escola M. Antonio Ribeiro Soutelo.**
- 5. Ofício Circular nº 73/2008 – SEMEC, do Secretário M. de Educação e Cultura, encaminhando a Profª Maria D’Arc Alves Lopes para realização de uma pesquisa investigativa na Escola M. Jessé da Silva Prado.**
- 6. Ofício Circular nº 73/2008 – SEMEC, do Secretário M. de Educação e Cultura, encaminhando a Profª Maria D’Arc Alves Lopes para realização de uma pesquisa investigativa na Escola M. Adelson Silveira Lima.**
- 7. Ofício Circular nº 73/2008 – SEMEC, do Secretário M. de Educação e Cultura, encaminhando a Profª Maria D’Arc Alves Lopes para realização de uma pesquisa investigativa na Escola M. Reunidas.**
- 8. Calendário de reuniões nas Escolas selecionadas pelo Departamento Pedagógico da SEMEC, com a Professora Mª D’Arc Alves Lopes.**
- 9. Plano de Ação da Escola M. de E. Fundamental Jessé da Silva Prado.**
- 10. Material didático trabalhado no “I ENCONTRO DO FOCO - EDUCATIVA, CODIS E EDUCAÇÃO INFANTIL”, realizado pelos técnicos da SEMEC.**
- 11. Divulgação da Cartilha utilizada pelo MEC no ano de 2002, intitulada como: “Educar é uma tarefa de todos nós”. Considerando um guia para a família, no dia a dia, da educação de nossas crianças. Dia Nacional da Família na Escola.**

# TERRITÓRIOS SERGIPANOS

2007



## **DIAGNÓSTICO HISTÓRICO-GEOGRÁFICO DO ESTADO E MUNICÍPIO DE SANTA LUZIA DO ITANHI-SE**

Sergipe, o menor Estado da Federação é localizado na Região Nordeste, fazendo divisas com o Estado da Bahia e de Alagoas. Sua Costa é influenciada pelo Oceano Atlântico, favorecendo a formação de grandes estuários, já que existem em seu território, grandes Bacias Hidrográficas que deságuam no mar. Possui um total de 75 municípios agrupados em treze micro-regiões por semelhança de solo, clima, vegetação e atividade econômica. A parte oeste do Estado possui um clima semi-árido, onde a forma de vida da população é bastante precária devido à escassez de água. No centro, o clima é variável entre árido e úmido, justamente pela influência de alguns rios e pela proximidade com a costa. No litoral, o clima já é mais favorável à agricultura, à pecuária. Sergipe possui grande parte de seu território voltado para a pecuária e à produção pesqueira devido grandes estuários e à proximidade marinha.

O município de Santa Luzia do Itanhi localiza-se na região Centro Sul do Estado, a 76 km da Capital Aracaju, via BR 101. Historicamente, as Terras desse município foram as primeiras do Estado a ser povoada na época do Brasil colônia. Muitos jesuítas fundaram povoações e a região era bastante favorável para o aporte de escravos vindos da África, porque existem nessas terras, muitos rios recurvados devido à influência do estuário, favorecendo as fugas e formação de vilarejos. Inicialmente, Santa Luzia do Itanhi foi batizada como “Aldeia de São Tomé”, onde foi rezada a primeira missa da província Sergipana pelo Jesuíta Padre Gaspar Lourenço em 1575.

Atualmente, o município engloba uma área territorial de 343 Km<sup>2</sup> e uma população de 14.783 habitantes de acordo com o último Censo do IBGE (2000) e corresponde à cerca de 1,28% do total populacional do estado. A maior parte desta população localiza-se na zona rural com 68% e 32% dos demais habitantes residem na zona urbana. No que se refere à sua renda per capita, visualiza-se uma concentração, sustentando-se basicamente da economia informal com ênfase na pesca artesanal e agricultura de subsistência (cultivo de laranja, coco e mandioca).

Pelo fato do IDH de Santa Luzia do Itanhi ser de apenas 0.545% (o município alcança a marca do 2º pior índice no IDH do Estado) e entre os 30 (trinta) piores do País, é notável a grande necessidade de melhorias na qualidade de vida da população de um modo geral. Neste sentido, a educação é um dos principais caminhos para minimizar os problemas enfrentados há décadas. Mas associação com outros veículos viabilizará melhorias em todos os patamares sociais.

- O Distrito sede Santa Luzia, Crasto, Rua da Palha, Cajazeiras, Botequim, Areia branca, Priapú, Piçarreira.
- **Os povoados que fazem parte dos Distritos acima descrito são:**

Tanques dos Bois, Taboa, Cajazeiras, Pedra d'água, Bode, Priapú I, Priapú II, Pau Torto I, Pau Torto II, Crasto, Rua da Palha, São Gonçalo, Caju, Alagados, Pedra Furada, Mocambo, Gonçalo, Retiro, Bonfim, Malica, Areia Branca, Ferinha, Murici, Riacho do Marco, Piçarreira, Canbui, Campo de Nossa Senhora, Novo Jardim, Imbé, Colônia Leandro Maciel (Murici), Caititu, Tabuleiro, Mangabeira, Botequim, Baltazar, Santa Cruz, Piasava, Bom Viver, Coqueiro, Tapera, Cedro..

Existem 03 assentamentos implantados pelo INCRA, no município resultantes de indenização de terras das usina de cana-de-açúcar,; Priapu, Pau Torto e Mocambo, todos incluídos nas áreas dos distritos.

## **5.2 DA REDE PÚBLICA MUNICIPAL DE ENSINO**

A rede educacional do município é composta por 27 (vinte sete) unidades escolares, sendo 26 (vinte seis) pertencentes à rede municipal. Na zona urbana existem 03 (três) unidades, enquanto na zona rural estão localizadas as 24 (vinte quatro) escolas restantes.

As estimativas de matrículas em 2008 no Ensino Fundamental foram distribuídas da seguinte maneira: 705 alunos do Ensino Infantil, 3.595 do Ensino Fundamental de 1ª série básica (1º ano) a 8ª série e 323 na Educação de Jovens e Adultos (EJA).

ESTÂNCIA, 19 DE NOVEMBRO DE 2008.

Ofício nº. 04/2008

Senhor Secretário:

Cumprimentando-o cordialmente, apresento-me com o objetivo de realizar uma pesquisa investigativa nas escolas municipais deste município, com o propósito de sustentar a dissertação de mestrado em Ciências da Educação o qual estou cursando, onde o projeto de pesquisa é centralizado na Gestão Democrática da Escola, tendo como Problemática a “**PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA NA GESTÃO DA ESCOLA**”. Com isso, pretendo analisar as formas de participação das famílias na gestão escolar, no processo de planejamento, execução e controle de atividades que correspondam às necessidades da instituição (escola).

Para esta realização se faz necessário o acesso a duas escolas da zona urbana e duas da zona rural sugeridas pela secretaria municipal de educação.

Na certeza que terei este valioso apoio fica aqui minha gratidão pela atenção dispensada.

Atenciosamente,



*Maria D'Arc Alves Lopes*

Recebi em: 19/11/08  
Horário: 11h  
Maria Pollyana M. de Melo Gomes  
Secretária Adjunta  
de Educação

Exmº Secretário Municipal de Educação de Santa Luzia do Itanhy  
Sr. José Welton



PREFEITURA MUNICIPAL DE  
**SANTA LUZIA DO  
ITANHÍ**

**SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA**

Praça Getúlio Vargas, s/n, Centro, Santa Luzia do Itanhi-SE; CEP 49.230-000

Email: [seme@itanhise.gov.br](mailto:seme@itanhise.gov.br); [seme@itanhise.gov.br](mailto:seme@itanhise.gov.br)

Telefax: (79) 3548-1431

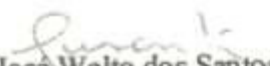
Ofício Circular nº. 73/2008  
SEMEC

Santa Luzia do Itanhi, 19 de novembro de 2008.

Senhor Gestor,

Cumprimentando - o Cordialmente estamos enviando a Vossa Senhoria a professora **Maria D'Arc Alves Lopes** com o objetivo de realizar uma pesquisa investigativa nesta Escola para sustentar a dissertação de mestrado em Ciências da Educação a qual está cursando. Seu projeto consiste na problemática da **"Participação da Família na Gestão Democrática"**, e deste modo, contamos com a Participação desta Escola para o sucesso deste projeto.

Atenciosamente,

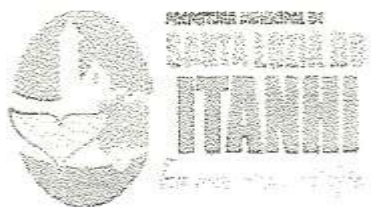
  
José Welto dos Santos

Secretario Municipal de Educação e Cultura

Ilmº Senhor:

**Jorge Donato**

MD. Presidente da UEx da Escola Antônio Ribeiro Souteic  
Santa Luzia do Itanhi/SE



## SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA

Praça Getúlio Vargas, s/n, Centro, Santa Luzia do Itanhil-Se, CEP 49.230-000

Email: [semec@itanhil.se.gov.br](mailto:semec@itanhil.se.gov.br);

Telefax. (79) 3548-1431

Ofício Circular nº. 73/2008  
SEMEC

Santa Luzia do Itanhil, 19 de novembro de 2008.

Senhora Gestora,

Cumprimentando - a Cordialmente estamos enviando a Vossa Senhoria a professora **Maria D'Arc Alves Lopes** com o objetivo de realizar uma pesquisa investigativa nesta Escola para sustentar a dissertação de mestrado em Ciências da Educação a qual está cursando. Seu projeto consiste na problemática da **"Participação da Família na Gestão Democrática"**, e deste modo, contamos com a Participação desta Escola para o sucesso deste projeto.

Atenciosamente,

  
José Welto dos Santos

Secretario Municipal de Educação e Cultura



**SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA**

Praça Getúlio Vargas, s/n, Centro, Santa Luzia do Itanhi-Se; CEP 49.230-000

Email: \_\_\_\_\_

Telefax. (79) 3548-1431

Ofício Circular nº. 73/2008  
SEMEC

Santa Luzia do Itanhi, 19 de novembro de 2008.

Senhora Gestora,

Cumprimentando - a Cordialmente estamos enviando a Vossa Senhoria a professora **Maria D'Arc Alves Lopes** com o objetivo de realizar uma pesquisa investigativa nesta Escola para sustentar a dissertação de mestrado em Ciências da Educação a qual está cursando. Seu projeto consiste na problemática da **"Participação da Família na Gestão Democrática"**, e deste modo, contamos com a Participação desta Escola para o sucesso deste projeto.

Atenciosamente,

  
José Welto dos Santos

Secretario Municipal de Educação e Cultura

Ilmª Senhora:

**Ana Alice Marques Atanásio**

MD. Presidente da UEx da Escola Reunidas - Crasto

Santa Luzia do Itanhi/SE



SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA  
Praça Getúlio Vargas, s/n, Centro, Santa Luzia do Itanhi-Se, CEP 49.230-000  
Email: [semecstaluzia@hotmail.com](mailto:semecstaluzia@hotmail.com); [educacaodesantaluzia@bol.com.br](mailto:educacaodesantaluzia@bol.com.br)  
Telefax. (79) 3548-1431

### Calendário de Reuniões com a Professora D'Arc Alves

| Escola                                  | Gestor                      | Data     | Dia    | Horário |
|-----------------------------------------|-----------------------------|----------|--------|---------|
| EMEF Adelson Silveira Lima - Piçarreira | Rute Félix Cruz Soares      | 20/11/08 | Quinta | 8h      |
| EMEF Reunidas - Crasto                  | Ana Alice Marques Atanásio  | 25/11/08 | Terça  | 8h      |
| EMEF Jessé da Silva Prado - Sede        | Zélia da Alves da Conceição | 25/11/08 | Terça  | 14h     |
| EMEF Antônio Ribeiro Soutelo - Sede     | Jorge Donato                | 20/11/08 | Quinta | 14h     |

Escola Municipal de Ensino Fundamental Jessé da Silva Prado

Santa Luzia do Itanhi – Se

Ano letivo – 2010

### Plano de Ação

| Objetivos                                                                                           | Ações                                                                                            | Responsáveis                                     | Período de realização   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------|
| Incentivar a família a participar da aprendizagem dos filhos.                                       | Encontro de pais e professores para realização de reuniões referentes à educação.                | Direção e professores                            | Semestral               |
| Motivar professores e alunos a respeitar algumas regras.                                            | Reuniões com o Conselho Escolar para tomada de algumas decisões a serem estabelecidas na escola. | Conselho escolar, direção, professores e alunos. | 1 (uma) vez por ano     |
| Despertar nos alunos o interesse pela leitura e escrita.                                            | Oficina de leitura.                                                                              | Coordenação, professores, alunos e direção.      | O ano inteiro           |
| Despertar nos alunos o interesse em conhecer e preservar o meio ambiente.                           | Projeto sobre Meio Ambiente                                                                      | Professores, direção e coordenação.              | 1ª semana de junho      |
| Resgatar a Cultura Popular e mostrar a contribuição do Folclore para a formação do povo brasileiro. | Projeto sobre o folclore.                                                                        | Direção, coordenação, professores e alunos.      | Durante e mês de agosto |

|                                                                                                                                        |                                                            |                                                       |                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------|
| Mostrar para as crianças que é possível aprender através do lúdico.                                                                    | Projeto sobre o dia da criança.                            | Direção, coordenação, supervisão e professores.       | Durante a 1ª semana de outubro |
| Despertar no aluno o gosto da escrita e leitura.                                                                                       | Projeto Produção de Texto.                                 | Direção, coordenação, supervisão e professores.       | Durante o ano                  |
| Despertar a interação dos alunos mostrar a importância do trabalho em equipe.                                                          | Gincana interclasse.                                       | Supervisora e professores da CODIS.                   | 19 de Outubro                  |
| Proporcionar o lazer aos alunos Observar o desenvolvimento de outra cidade e estabelecer a diferença com a sua.                        | Passeio a Aracaju.                                         | Alunos e professores da CODIS.                        | 18 de Outubro                  |
| Despertar nos alunos o interesse pelo esporte.<br>Interagir uma turma a outra.<br>Mostrar que o esporte desperta o movimento corporal. | Criação do time de futebol na escola.                      | Diretor, professores da 4ª e 5ª ano turno vespertino. | A partir do mês de setembro    |
| Valorizar o compromisso dos professores.                                                                                               | Homenagem aos professores.                                 | Direção, coordenação e supervisão.                    | 15 de outubro                  |
| Motivar a aprendizagem dos alunos.                                                                                                     | Ficha de acompanhamento do aluno.<br>Sistema de avaliação. | A direção coordenação e professores.                  | A cada final de bimestre       |
| Incentivar o desenvolvimento dos alunos.                                                                                               | Reunião de pais e mestres.                                 | Direção, coordenação.                                 | 2º semestre                    |



## I ENCONTRO DO FOCO EDUCATIVA, CODIS E EDUCAÇÃO INFANTIL.

Data: de 25/05 a 02/06/09

“A escola deve criar um círculo virtuoso,  
em que a leitura e escrita melhorem e ajudem  
na aprendizagem de qualquer conteúdo”.

### **A língua em todas as disciplinas**

Desde que nascemos, aprendemos a interpretar gestos, olhares, palavras e imagens. Esse processo é potencializado pela escola, por meio da leitura e da escrita, o que nos dá acesso a grande parte da cultura humana. Isso envolve todas as áreas, pois, mais do que reproduzir o som das palavras, tratar-se de compreendê-las e quem sabe relacionar termos como paráfrase, latifúndio, colonialismo e transgênico aos seus significados faz uso de um letramento obtido em aulas de Língua Portuguesa, Geografia, História e Ciências, respectivamente.

Cada estudante que, numa aula de Geografia, examina um mapa ou guia de ruas, assinala locais por onde passa e comenta em texto experiências ali vividas, além de aprender a se situar, faz um exercício expressivo e pessoal da escrita. Isso também pode ser um trabalho coletivo, como a maquete que vi numa cidadezinha mostrando a escola, o estádio, o hospital, a praça e a prefeitura. Estavam ali representados também os rios, com os pontos onde transborda e em que ocorre o despejo irregular de lixo. Cartazes ao lado comentavam o surgimento da cidade, a vida econômica e os problemas ambientais, com linguagem aprendida em aulas de Artes, Ciências, Geografia, História e Língua Portuguesa.

Mas essa prática só muda as estatísticas de alfabetização quando faz parte da rotina escolar. Há uma queixa freqüente de que por lerem mal os alunos têm dificuldade com certos conteúdos. Diante dela, a escola deve trocar o círculo vicioso em que o despreparo na língua dificulta a aprendizagem de outras matérias e perpetua o despreparo por um círculo virtuoso em que a leitura e a escrita melhorem em todas as áreas e ajudem na aprendizagem de qualquer conteúdo.

Para cumprir esse objetivo, é igualmente importante lançar mão de vários meios e atender aos interesses de crianças e jovens, muitas vezes relacionados às novas tecnologias. Busca pelo conteúdo de enciclopédias ou por letras de música podem ser feitas pela internet. Nada impede que, além de escreverem agendas e diários e publicarem notas nos murais da escola, eles enviem torpedos por celular, conversem em chats ou enviem mensagens por e-mail. Se houver equipamentos suficientes, os alunos podem registrar e editar seus textos em computadores. Se não, podem-se realizar atividades em grupo na própria escola ou em equipamentos públicos. A crescente importância desses meios é mais um estímulo para o domínio da escrita.

Com esses ou outros meios, aprende-se a ler e escrever todo o tempo e em qualquer disciplina, e é ainda melhor quando a coordenação pedagógica orienta a equipe nesse sentido. O ideal é que todos sejam preparados para ações conjuntas, mas já faz uma enorme

diferença se, antes de cada aula, os docentes souberem quais linguagens desenvolverão com os alunos e como vão estimulá-los a ler os textos e a escrever o que aprenderam, as dúvidas que restaram e seus pontos de vista sobre aspectos polêmicos.

Luis Carlos de Menezes  
(Físico e educador da Universidade de São Paulo).

## **CONHECER O MATERIAL É CHAVE PARA PLANEJAR O TRABALHO**

É fato que as bibliotecas escolares costumam ser mais usadas nas aulas de Língua Portuguesa, mas não deve ser assim. “Os livros de literatura são importantes, claro, mas os professores de todas as disciplinas devem se apropriar do acervo, diversificando o trabalho com a utilização de obras de referência (dicionários, enciclopédias e similares), livros didáticos, paradidáticos, técnicos, científicos, materiais audiovisuais, periódicos e jornais, entre outros”, ressalta Edmir Perrotti, doutor em Ciências da Comunicação pela USP.

Mesmo que o acervo seja amplo, o docente precisa ter a consciência de que atividades que extrapolem a leitura e análise das obras enriquecem o trabalho com a turma e não podem ser esquecidas. Trazer um escritor para ler em voz alta alguma obra de autoria própria já vista pelos alunos ou chamar um nutricionista que fale sobre alimentação saudável, finalizando uma pesquisa guiada nas aulas de Ciências, são formas criativas de agregar novas e diferentes informações aos temas curriculares.

É essencial ampliar os conhecimentos acessados e incentivar nos estudantes a vontade de procurar novas fontes de dados. Por isso, o professor deve pensar em outras estações, tais como unidades públicas, museus e casas de cultura, que possam complementar ou mesmo mostrar visões inovadoras dos assuntos pesquisados.

O livro *Ler e Escrever – Entrando no Mundo da Escrita*, da pesquisadora francesa Anne Marie-Chartier e de outros autores, diz que o ideal é expor primeiramente a criança a cantos de leitura na própria sala de aula, estimulando-as, aos poucos, a reconhecer as diferentes “famílias de livros, como os didáticos, os de histórias e os dicionários, inclusive separando-os por suas características”. Desse momento em diante, vale introduzir as formas de organização usadas normalmente (ordem alfabética, por tema etc.) para que as crianças se habituem a elas.

Os textos exploram a capacidade de observação, reflexão, criação, discriminação de valores, julgamento, comunicação, convívio social, tomada de decisão e ação.

Considerando que a linguagem é um instrumento de liberdade. As atividades vocabulares propostas tem como objetivo levar os alunos a analisarem e discutirem os significado lingüístico, semântico e cultural das palavras, o que possibilita conhecer as diversas realidades e entendê-las para melhor interpretá-las.

O trabalho com a produção de textos terá alcançado seus objetivos após as seguintes etapas: a discussão do assunto apresentado, a escrita individual ou coletiva, a análise do texto, ora feita individualmente pelo professor, ora feita pelo aluno, e finalmente a reestruturação pelo próprio aluno. A reestruturação implica alterações tanto na forma, como no conteúdo do texto.

# Educar é uma tarefa de todos nós.

Um guia para a família participar, no dia-a-dia, da educação de nossas crianças.





**Dia Nacional da Família na Escola.**

Ministério  
da Educação

