

## **A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA: O ESPAÇO DA PARTICIPAÇÃO DOS PAIS NA GESTÃO.**

SILVA, Maria Angélica da – UFPE/CAA

**RESUMO:** O presente artigo tem como temática a gestão democrática na escola, explicitando o espaço da participação dos pais na gestão. O mesmo visa analisar o nível da participação dos pais na gestão escolar, buscando identificar as formas de participação. Para que fosse possível a obtenção de dados específicos e significativos, o artigo tem por base uma pesquisa desenvolvida com uma abordagem qualitativa. Através deste artigo é possível analisar as limitações da participação dos pais na gestão democrática, em contrapartida explicita horizontes possíveis para a superação dessa condição de falta de colaboração entre os pais e a escola.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão Democrática, Participação, Colaboração dos Pais.

**APONTAMENTOS INICIAIS:** Transformações de ordem cultural, econômica, social e política que vêm ocorrendo na sociedade têm gerado significativas mudanças no sistema de ensino brasileiro. Nesse sentido, o processo de ensino-aprendizagem revela uma série de dificuldades para tornar a escola um espaço privilegiado de produção e socialização do saber por meio de ações democráticas, visando à formação integral do indivíduo para o pleno exercício de sua cidadania.

A educação contemporânea, sustentada em preceitos de participação e democracia, se revela um assunto de grande importância, tendo em vista que a gestão democrática deve implicar participação.

A gestão participativa propicia ao profissional gestor debater com seu grupo de colaboradores internos, bem como os alunos e seus familiares, todas as atividades e intervenções que serão aplicadas na escola, de forma a satisfazer os interesses sociais. As decisões são tomadas pela participação e de acordo com as premências internas e externas.

Uma escola democrática é uma escola que se baseia em princípios democráticos, em especial na democracia participativa. Escola democrática é aquela que de alguma forma se auto-governa, onde cada membro da comunidade tem influência nas decisões e resultados.

Sabe-se que a participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, pois possibilita o envolvimento de todos na tomada de decisões e funcionamento da escola. Porém, sabe-se também que os pais, usuários da escola, pouca participação exercem na determinação do que acontece na escola, não buscam entender ou influir no tipo de educação que ali é oferecida. Essa participação dos pais na vida da escola tem sido observada como um dos indicadores mais significativos na determinação da qualidade de ensino.

Atualmente apesar de se saber que a gestão democrática implica na participação da comunidade, falta ainda uma maior precisão do conceito de participação, pois este deveria ser mais voltado para as questões de decisão.

Estudar profundamente o assunto significa contribuir de forma concreta para o setor da gestão escolar, ao passo que estimula os sujeitos, internos e externos, do ambiente escolar à pensar e organizar seus posicionamentos de forma a criar condições de tomar parte em situações que fazem parte de seu contexto, como a exemplo da educação.

Diante disso acredito que a participação dos pais seja um indicador significativo na determinação da qualidade do ensino, visto que com esta a escola obtém resultados mais significativos na formação de seus alunos. Refletindo sobre essa noção de participação o problema de pesquisa consiste em saber quais as formas de participação dos pais na gestão escolar e como a escola pode promover um ambiente participativo? Em uma escola Estadual do Município de Camocim-PE os dados foram coletados e analisados com base em conceitos de gestão democrática participativa, estabelecendo vínculos com o objetivo geral de pesquisa que visa analisar o nível da participação dos pais na gestão escolar, buscando identificar as formas de participação dos mesmos e como a escola promove esse ambiente participativo. A primeira parte deste artigo evidencia os encaminhamentos metodológicos que são os conceitos utilizados na metodologia, a parte que segue é denominada dialogando com os autores que discute os conceitos utilizados no trabalho. Os dados colhidos na pesquisa também foram analisados em partes, começando pela participação dos pais contemplando suas formas,

logo em seguida está sendo abordado a forma como a escola trabalha as práticas democráticas junto aos sujeitos que compõem o ambiente escolar. A terceira parte ressalta as limitações gerais da participação e condições para sua superação.

## **1- ENCAMINHAMENTOS METODOLÓGICOS**

Com o objetivo de desenvolver uma análise que leve em consideração dados mais específicos e que explicitem a temática do objetivo/problema de estudo, optei pelo uso da metodologia da pesquisa qualitativa que segundo ANDRÉ (1998)<sup>1</sup>:

Os conjuntos de dados quantitativo e qualitativo não se opõem. Ao contrário, se complementam, pois a realidade abrangida por eles interage dinamicamente, excluindo qualquer dicotomia, o que se ressalta é que a forma de analisá-los será através do método qualitativo, como preconiza ANDRÉ (1998)<sup>2</sup>:

Através desta abordagem torna-se possível o levantamento de dados significativos para o desenvolvimento da problemática e dos objetivos. Obtendo uma aproximação cada vez maior de quais as formas de participação dos pais na gestão, qual o nível dessa participação e como a escola pode promover um ambiente participativo.

Para isso foram feitas visitas a escola, observando sua estrutura e organização. A coleta de dados foi desenvolvida no 1º semestre de 2009 em uma Escola Estadual Quintino Bocaiúva, localizada em Camocim de São Félix, cidade do Agreste pernambucano, os sujeitos colaboradores desta pesquisa são seis ao todo: dois pais (P1 e P2), dois professores (Pr1 e Pr2) e dois gestores (G1 e G2). Para levantar dados mais específicos e significativos optei pela escolha desses sujeitos, tendo em vista que eles possam representar o panorama da temática em foco.

---

<sup>1</sup>“Qualitativa porque se contrapõe ao esquema quantitativista de pesquisa (que divide a realidade em unidades passíveis de mensuração, estudando-as isoladamente), defendendo uma visão holística dos fenômenos, isto é, que leve em conta todos os componentes de uma situação em suas interações recíprocas.” (p.17).

<sup>2</sup> “Posso fazer uma pesquisa que utiliza basicamente dados quantitativos, mas na análise que faço desses dados estarão sempre presentes o meu quadro de referência, os meus valores, portanto, a dimensão qualitativa.” (p.24).

A coleta de dados foi desenvolvida através das abordagens técnicas de observação participante, entrevista e análise de documentos. A abordagem técnica da observação participante, segundo MINAYO (1994, p.59): “Realiza-se através do contato direto do pesquisador com o fenômeno observado para obter informações sobre a realidade dos atores sociais em seus próprios contextos”.

Quanto à entrevista, MINAYO 1994, afirma que esta é o procedimento mais usual no trabalho. Através dela, o pesquisador busca obter informes contidos na fala dos atores sociais. Ela não significa uma conversa de forma despretensiosa e neutra, uma vez que se encerra como meio de coleta dos fatos relatados pelos autores, enquanto sujeitos-objeto da pesquisa que vivenciam uma determinada realidade que esta sendo focalizada. Suas formas de realização pode ser natureza individual e/ou coletiva. (p.57).

É importante destacar que analisei o Projeto Político pedagógico da escola, que segundo (ANDRÉ, 1998, p.28): “Os documentos são utilizados no sentido de contextualizar o fenômeno, explicitar suas vinculações mais profundas e completar as informações coletadas, através de outras fontes”.

## **2- DIALOGANDO COM OS AUTORES**

A escola atualmente se depara com novos desafios, entre eles, o de estabelecer condições mais adequadas para atender a diversidade dos indivíduos que dela participam. A organização e a gestão da educação constituem, portanto, o conjunto dessas condições necessárias e dos meios utilizados para assegurar o bom funcionamento da instituição escolar, de modo que alcance os objetivos educacionais esperados.

A organização escolar refere-se aos princípios e procedimentos relacionados à ação de planejar o trabalho da escola, racionalizar o uso de recursos, coordenando e avaliando o trabalho das pessoas, tendo em vista a execução de objetivo. A organização é, pois, a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnicos administrativos. De acordo com LIBÂNEO 2005, o sistema de organização e

de gestão da escola é o conjunto de ações, recursos, meios e procedimentos que propiciam as condições para alcançar seus objetivos. (p.315).

A organização e os processos de gestão assumem diferentes modalidades, dependendo da concepção que se tem, referente à finalidade da educação. Cada concepção reflete a vida organizacional da instituição, explicitando seus objetivos, demarcando as atitudes das atividades meio para se alcançar o fim.

Alguns estudos sobre organização e gestão escolar dão conta, de forma esquemática, de quatro concepções: a técnico científica, a auto-gestionária, a interpretativa e a democrático-participativa.

A presente pesquisa se deteve à concepção democrático-participativa, pois esta como afirma LIBÂNEO (2005)<sup>3</sup>:

Para que se possa atender às necessidades dos diversos sujeitos que se utilizam da instituição educativa, torna-se importante a participação destes na gestão das organizações. Alguns autores afirmam que o centro da organização e do processo administrativo é o tomado de decisão, e que esses processos de chegar a uma decisão e de fazer a decisão funcionar caracterizam a ação designada como gestão.

A participação na gestão das organizações educativas, principalmente nas decisões, constitui hoje um dos temas mais presentes na agenda das reformas da administração escolar. Pois a participação é a intervenção dos profissionais da educação e dos usuários na gestão da escola busca de entender e influir no tipo de educação que ali é oferecida.

A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. De acordo com LIBÂNEO (2005)<sup>4</sup>:

Sabe-se que, na maioria das vezes, os pais pouca participação exercem na determinação do que acontece na escola. Além de reconhecer o direito de participação

---

<sup>3</sup> “Baseia-se na relação orgânica entre direção e a participação dos membros da equipe. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões.” (p.325)

<sup>4</sup> “A participação proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional e de sua dinâmica, de suas relações com a comunidade e propicia um clima de trabalho favorável a maior aproximação entre professores, alunos e pais.” (p.328).

dos responsáveis pelos educandos, PARO (2000), reafirma a necessidade que a boa escola tem dessa participação para alcançar resultados melhores e mais significativos.

Além disso, deve-se considerar como um direito dos mesmos influenciar a determinação do sentido do ensino que seus filhos irão receber. Essa participação dos pais na vida da escola tem sido observada como um dos indicadores mais significativos na determinação da qualidade do ensino. Como enfatiza PARO (2000)<sup>5</sup>:

Na verdade, é na medida em que os pais se integram na escola como co-educadores que devem participar nas estruturas, formais e informais, de gestão cotidiana da escola, independentemente do direito que lhes assiste, sempre, de acompanhar a escolarização dos seus filhos e exercer o controle democrático sobre o funcionamento da escola. LUCK (2006)<sup>6</sup> ressalta:

Por isso, se queremos desenvolver nas escolas uma cultura de participação que abranja os pais, deve-se criar condições para que estes possam exercer papel de relevo e intervenção no regular funcionamento e vida da escola, tornando-se todos uma mesma comunidade educativa.

## **1- EVIDENCIANDO A PARTICIPAÇÃO E SUAS FORMAS.**

Sabe-se que uma escola que tem um perfil de gestão democrática da educação está associada ao estabelecimento e à organização de ações que desencadeiem processos de participação social.

A LBSE ( Lei de Bases do Sistema Educativo) no artigo nº.46.º n.2 diz-nos que “O sistema educativo deve ser dotado de estruturas administrativas de âmbito nacional, regional autónomo, regional e local, que assegurem a sua interligação com a comunidade mediante adequados graus de participação dos professores, das famílias(...)” E no ponto 6, do artigo 48º, refere-se ainda que “(...) a administração e gestão orientem-se por princípios de democraticidade e de participação de todos os implicados no processo educativo(...)”

Parece haver hoje um consenso acerca da participação dos pais como um indicador significativo na determinação da qualidade do ensino, visto que com esta a

---

<sup>5</sup> “(...) a escola deve utilizar todas as oportunidades de contato com os pais, para passar informações relevantes sobre seus objetivos, recursos, problemas e também sobre as questões pedagógicas. Só assim, a família irá se sentir comprometida com melhoria da qualidade escolar (...).” (p.37).

<sup>6</sup> “Os pais quando aceitos, compreendidos e estimulados, participam da vida escolar e muito podem contribuir para a melhoria da qualidade do ensino.” (p.85).

escola obtém resultados mais significativos na formação de seus alunos. Porém, a realidade é que os pais pouca participação exercem na determinação do que acontece na escola, vários fatores podem desencadear esse processo de falta de participação.

Entrevistando a gestora (G1) perguntei se existia uma participação, efetiva, dos pais na escola, então nos foi dito que: *“Existe em partes, os pais que querem participar, participam e os que não... Porque sempre fazemos reuniões de pais e mestres, quando eles comparecem só ficam calados.”* (G1, abril de 2009).

Nota-se nessa fala que a maioria das pessoas tem uma visão minimizada e tradicional do que de fato é participação, essa participação tem sido extremamente limitada em seu contexto. É como se a colaboração dos pais para com a escola do filho não fosse necessária ou significativa. Segundo LUCK (2006)<sup>7</sup>:

O que foi explicitado se confirma na fala de um pai (PA1), pois ao perguntá-lo se ele freqüenta assiduamente o cotidiano da vida da escola ele responde: *“Freqüento quando possível as reuniões de pais e mestres, ou quando tem alguma comemoração. Eu acho importante acompanhar o cotidiano da escola do meu filho, mas não entendo muito sobre como a escola funciona ou como age.”* (PA1, abril de 2009).

Percebe-se que embora seja admitida a necessidade da participação, existe dúvidas acerca de como encaminhá-la, o que demonstra uma falta de diálogo entre a escola e os pais. Essa fala revela não apenas uma carência, mas o seu entendimento da importância dessa participação. Porém, ao mesmo tempo, registra um imobilismo ou incapacidade da escola em superar essa limitação. Segundo PARO (2000): *“É preciso articular-se com a preocupação de estudar formas organizacionais mais adequadas de integração dos pais a propósitos escolares de melhoria do ensino/aprendizagem.”* (p.15).

Em entrevista, perguntei a professora (Pr2) se ela sentia que pais, professores e gestores formavam uma comunidade educativa ela afirma: *“Aqui só existe comunidade educativa no papel, porque se você olhar o PPP da escola vai ver que a relação da escola com os pais é perfeita, mas na verdade não é isso que acontece. Os pais não levam em conta o que os professores dizem e as diretoras não consultam nem os pais nem os professores.”* (Pr2, abril de 2009).

---

<sup>7</sup> Algumas vezes teme-se a participação dos pais, em vista disso, muitas vezes deixam de ouvir os pais, como até evitam fazê-lo e de dar espaço para a participação familiar. (p.84)

Pude observar nessa fala a contradição teoria x prática, pois, no projeto político pedagógico consta que a relação da escola com os pais é satisfatória, no entanto, a realidade explicitada pela professora e confirmada em outras falas também, é bem diferente.

Da forma como são tratadas as dificuldades existentes, se torna quase impossível encontrar uma solução, tendo em vista que os gestores não levam em conta a real dificuldade, achando este problema insignificante. Essa análise se confirma na fala de PARO (2000) <sup>8</sup>:

## **2- COMO A ESCOLA TRABALHA AS PRÁTICAS DEMOCRÁTICAS.**

Ao conversar com um pai, indaguei se a escola propicia um ambiente participativo, em que eles também fazem parte da tomada de decisões, então o pai me afirmou: *“Acho que não, porque eu sempre apareço por aqui e nunca falei sobre nada da escola com a diretora, até porque ela também não pede a opinião de ninguém para resolver nada.”* (Pa2, abril de 2009)

Nota-se nessa fala que não existe um diálogo entre os pais e os dirigentes da escola, os pais desta forma não se sentem parte integrante e necessária na organização escolar. O que ocorre é a ausência de uma pessoa- no caso o gestor, que conscientize e mobilize os pais acerca da participação na vida escolar. Acerca desse assunto LUCK (2006) ressalta: *“Como todos que fazem parte da escola influenciam sua cultura ou interferem sobre seus resultados, direta ou indiretamente, positiva ou negativamente, de acordo com o modo como elas agem, é fundamental que desenvolvam consciência sobre como atuam no conjunto e como suas ações se relacionam, se interinfluenciam e se interdependem.”*(p.90).

Há de fato uma carência da participação dos pais na gestão, porém percebe-se também que a gestão não procura fazer com que, de fato, esta participação ocorra. Um dos fatores relevantes para a ocorrência deste problema é que parece existir uma

---

<sup>8</sup> (...) mas parece que os conflitos não se superam por fazer de conta que eles não existem, já que são reais precisam ser resolvidos para serem superados e para resolvê-los é necessário conhecê-los de forma realista. (p.20)



desmotivação por parte dos gestores, pelo fato de que várias tentativas de fomentar a participação tenham sido frustradas.

Acerca desse assunto uma gestora (G1) me afirmou: *“Como eu já tinha dito antes, sempre fazemos reuniões de pais e mestres. Já promovemos algumas palestras falando da importância da participação dos pais na escola. Mas acho que essas coisas não dão certo, porque eles não conhecem as coisas da escola.”* (G1, abril de 2009).

Sobre a visão que muitos gestores têm sobre os pais, PARO (2000) afirma: *“(...) os gestores devem imprimir suas atividades enxergando os pais como colaboradores da escola, visando o desenvolvimento de seu filho.”* (p.37).

A partir dessa afirmação compreende-se que é compromisso da escola buscar estratégias e instrumentos que insistam nessa presença. Mesmo que as respostas da família não sejam positivas e nem despertem para a participação, a escola não deve descartar novas possibilidades. Ao perguntar a gestora (G2) que estratégias/situações são criadas para instigarem a participação dos pais ela me falou: *“Nós promovemos as reuniões de pais e mestres, que é a forma mais tradicional e mais viável de participação dos pais.”* (G2, maio de 2009).

Percebe-se nessa fala que são poucas as estratégias da escola para abrir suas portas e instigar a participação dos pais na escola, como admitiu a gestora as reuniões são formas muito tradicionais de participação, e também além de tudo limitadas.

Além das reuniões serem constatadas como as únicas maneiras de a escola abrir espaço para o diálogo com os pais, notaremos nas falas que se seguirão que, essa única oportunidade oferecida pela escola não está sendo bem aproveitada.

*“A única forma que vejo de participação dos pais aqui na escola é a reunião de pais e mestres, mas mesmo assim nem todos vêm. Nessas reuniões só se fala de nota e comportamento, nada que seja muito significativo para o ambiente escolar como um todo.”* (Pr1, abril de 2009).

*“Sempre que venho aqui nas reuniões eu falo com os professores sobre o meu filho, mas a diretora mesmo não fala quase nada sobre a escola.”* (Pa2, abril de 2009).

Como afirma a professora (Pr1) as reuniões não abordam um conteúdo significativo para o ambiente escolar como um todo, ainda estão presos à um conceito que pais só freqüentam a escola à fim de receber nota e saber do comportamento dos alunos, não se dão conta de que devem considerar que é um direito dos pais influenciar a determinação do sentido do ensino que seus filhos irão receber.

Os sujeitos envolvidos no processo educativo devem criar uma visão de conjunto associada a uma ação cooperativa, e para que isso se torne possível é preciso que todos estejam bem informados e engajados no cotidiano do organismo escolar. Acerca da prática efetiva da participação LUCK (2006)<sup>9</sup> afirma:

Mais uma vez nota-se a falta de diálogo da gestora, explicitada dessa vez na fala do pai (PA2), em que ele afirma que a gestora não deixa os pais a par do que acontece no organismo escolar, o que é uma falha muito grave, pois é só a partir do momento que os pais conhecem o que acontece na escola que eles começam a se envolver, nascendo assim o desejo de participar de alguma forma do processo.

Para SZYMANSKI (2001) “a troca de informações possibilita a descoberta de significados comuns.” (p.36). Dessa forma, reuniões são momentos em que toda a comunidade educativa deve relatar como percebem a escola, assim como também manifestar insatisfações e soluções para problemas existentes.

Cabe a todos pensar formas de superar as dificuldades encontradas no cotidiano da escola e a cada um contribuir para a aplicação de novas formas de agir dentro desse espaço, PARO (2000)<sup>10</sup> diz que:

### **3- LIMITAÇÕES GERAIS DA PARTICIPAÇÃO E CONDIÇÕES PARA SUA SUPERAÇÃO.**

São muitas as barreiras existentes que impedem a formação de uma cultura participativa no âmbito escolar, na maioria das vezes essa participação tem sido extremamente limitada em seu contexto.

Nota-se que a formalização e burocratização dos papéis e funções das pessoas na escola tende a inibir qualquer tipo de ação participativa, pois na maioria das vezes os

---

<sup>9</sup> Essa prática se constitui a partir do entendimento, por parte dos membros da comunidade escolar, dos objetivos educacionais da escola, dos desafios institucionais para realizá-los e da responsabilidade de cada um em relação a esses aspectos, mediante uma visão de conjunto que promove associação e integração de esforços. “(p.91).

<sup>10</sup> É de responsabilidade da escola, quer dizer daqueles que hoje estão coordenando a vida escolar, criar amplas possibilidades de participação da comunidade em seu cotidiano. Abrir portas insistentemente às famílias e aprimorando a relação com elas, respeitando-as e ouvindo-as com a intenção de estruturar uma convivência que sustentará os principais projetos e aspirações da escola. “(p.20)”.

dirigentes escolares têm ações características do autoritarismo e centralização do poder. Diante disto LUCK (2006)<sup>11</sup> nos remete ao fato de que:

A gestão é um conceito associado à democratização das instituições e o reconhecimento de que todos são responsáveis pelo conjunto de ações realizadas e seus resultados. (p.98)

Ao conversar com a professora (Pr1) questionei-a se existia uma comunidade educativa na escola, então ela me afirmou: *“Não. O que percebo aqui é uma relação de cobrança, nós cobramos dos alunos, os alunos cobram de nós e os gestores também. É como se cada um tivesse um papel separado dentro da escola. Os pais depositam os filhos aqui e nós temos que nos virar.”* (Pr1, maio de 2009).

A fala explicita novamente carência da participação dos pais no processo educativo, a professora afirma que os pais “depositam” os filhos na escola e não se importam com a vida escolar deles. Percebe-se claramente nesta fala que não existe colaboração entre os sujeitos que compõe o ambiente educativo, o que existe é um conceito errado de divisão de responsabilidades. Cada sujeito tem um papel para “desempenhar” e não conta de forma alguma com os demais interessados. LUCK (2006)<sup>12</sup> preconiza que:

Os professores também reconhecem que participar de uma reunião da forma como os pais desta escola participam não é tão significativo, tendo em vista que não se discute nada além do âmbito cognitivo. Sente-se falta de um diálogo colaborativo para todos os sujeitos do âmbito educativo, como afirma a professora (Pr2) quando a pergunto se é significativa a participação dos pais na escola, dizendo: *“O que tem sempre aqui é reunião de pais e mestres, e o que os pais fazem não é bem uma participação. Porque eles vêm aqui apenas para receber os boletins e escutar algo sobre o comportamento, jogando assim toda a responsabilidade para os professores.”* (Pr2, maio de 2009).”

Nota-se que o que a professora (Pr2) ressalta é que as informações trocadas nas reuniões fazem referência apenas a assuntos da parte cognitiva e de comportamento, porém sabemos que os problemas vão muito além dessas duas áreas e é justamente por

---

<sup>11</sup> A gestão é um conceito associado à democratização das instituições e o reconhecimento de que todos são responsáveis pelo conjunto de ações realizadas e seus resultados. (p.98)

<sup>12</sup> É fácil de observar que grande parte do trabalho escolar é realizado de modo dissociado. A fragmentação do trabalho e a dissociação de ações constituem, todavia, uma realidade reconhecida como insatisfatória pelos próprios educadores, porém, e ao mesmo tempo, mantida por eles mesmos como forma de garantir espaços e direitos conquistados. (p.94)

isso que se torna importante uma relação que possa gerar soluções práticas para os problemas existentes, descartando assim o jogo de responsabilidades. Sobre isso LUCK (2006)<sup>13</sup> afirma:

Outra condição a ser superada é a ausência do dirigentes escolares nos momentos de encontro com os professores e as famílias, pois estes momentos de encontro como já foi dito aqui, servem para trocar informações significantes acerca da escola. A realidade explicitada na escola mostra essa ausência, como notaremos na fala que se segue: *“Eu sempre converso com os professores sobre notas e comportamento, já os diretores nunca vejo nas reuniões, coisas da escola mesmo eles nunca falam nada.”* (PA1, maio de 2009).

Nota-se que a gestora se mostra omissa, pelo fato de não procurar informar os pais sobre os assuntos referentes à escola como objetivos educacionais, propostas adotadas, problemas enfrentados entre tantos outros assuntos que podem instigar a vontade dos pais de participar da organização da escola. Como afirma LUCK (2006)<sup>14</sup>:

Essa promoção, de forma que a participação seja efetiva, tem que ser percebida pelos gestores como um assunto a ser muito bem cuidado em seu estabelecimento de ensino, no sentido do desenvolvimento de um ambiente estimulador dessa participação. Uma das principais dificuldades relatadas pelos gestores acerca da participação é a falta de interesse dos pais, a resistência em participar entre outros fatores. ”Destaca-se, no entanto, que não se deve esperar que tais atitudes despontem naturalmente, como resultado da boa vontade das pessoas. Aos gestores compete criar condições estimulantes para o exercício da participação.” (LUCK, p.93.2006).

Ao entrevistar a gestora (G2) perguntei se existia uma participação, efetiva, dos pais na escola, a mesma me afirmou: *“Tem alguns pais que freqüentam bastante as reuniões, outros não se interessam. Essa é uma das principais dificuldades que a escola enfrenta, os pais não tem o compromisso de acompanhar a escola dos seus filhos, o que dificulta muito o trabalho dos professores e de nós gestores.”* (G2, maio de 2009).

---

<sup>13</sup> 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 claras e precisas a respeito das questões fundamentais da vida escolar.” (p.97).

<sup>14</sup> A criação de um ambiente e de uma cultura participativa constitui-se em importantes elementos de atenção e objeto de liderança pelo gestor escolar, pelo qual, gradualmente, tem-se promovido mudanças significativas na organização e orientação de nossas escolas.” (p.89).

Ao conversar com a outra gestora (G1) ela relatou um quadro bastante parecido com o que já havia explicitado a gestora (G2), ressaltou também a falta de interesse dos pais, “Um tipo de passividade.”, afirmou a gestora (G1).

Um componente que parece muito generalizado em nossa cultura e que se mostrou como argumento recorrente nas entrevistas realizadas para explicar a fraca participação dos pais na escola, é o de que estes se mostram “naturalmente” avessos a todo tipo de participação. Termos ou expressões como “desinteresse”, “comodidade”, “passividade”, “conformismo”, foram constantemente utilizadas para retratar a “falta de” disposição dos usuários em participar na escola. Porém, isso não nos deve levar a concluir que isso se deva a alguma “aversão natural” à participação. A raiz do problema é a falta de informação que muitos têm quanto ao seu direito e obrigação de participar da educação do seu filho.

A participação tem enquadramento legal, assim, a nossa Constituição considera que “Os pais têm o direito e o dever da educação e manutenção dos filhos” (Artº. 36. n.º5). O n.º. 2 do mesmo Artº enuncia que” [Incumbe ao Estado] cooperar com os pais na educação dos filhos. De acordo com LUCE e MEDEIROS (p.29.2006) “A Constituição define a educação como um direito de todos e dever do Estado e da família, a ser promovida e incentivada com a colaboração da sociedade.”

Perante estes normativos verificamos que a colaboração entre os sujeitos do âmbito escolar é fundamental na educação e que a legislação defende esse direito.

Porém o que os gestores afirmam que dificulta a legitimação desses direitos/deveres é que além da falta de interesse muitas famílias também não têm tempo de cumprir com essa colaboração/participação pelo fato de trabalharem, como se confirma nas falas seguintes:

*“O que impede mais a participação é porque a maioria dos pais trabalha e não tem tempo de vir aqui para estar acompanhando tudo.” (G1, maio de 2009).*

*“Como eu trabalho e só freqüento as reuniões quando posso, não participo de quase nada aqui.” (PA1, maio de 2009).*

Sabe-se que na sociedade atual a busca de suprir as necessidades da família através do trabalho está cada vez mais intensa, o que pode dificultar, mas não impedir que os pais consigam cumprir com sua colaboração perante a escola. É importante,

nesse sentido, que se criem medidas visando facilitar a participação dos pais na escola. Sobre esta temática PARO (1987)<sup>15</sup> afirma:

O que se percebe é que ocorre “um compromisso de mão única”, em que apenas a escola se preocupa com o processo de ensino/aprendizagem do aluno, como se fosse responsabilidade apenas da escola a formação do sujeito.

O Estatuto do Aluno do Ensino não Superior (Lei nº. 30/2002, de 20 de dezembro) no seu art.º 6º nº. 1 nos diz que “aos pais e encarregados da educação incumbe, (...), uma especial responsabilidade, inerente ao seu poder-dever de dirigirem a educação dos seus filhos e educandos, no interesse destes, e de promoverem ativamente o desenvolvimento físico, intelectual e moral dos mesmos.”

São salientados, dentre alguns deveres, a articulação entre família e escola, que as famílias devem contribuir para a criação e execução do projeto educativo e do regulamento interno da escola.

No entanto, percebe-se na nossa sociedade uma forte resistência à introdução de ações participativas democráticas, o que ocorre é que as pessoas têm o conceito de que a vivência democrática se dê apenas mediante o voto etc. essa condição, por si só, revela a importância de a escola rever sua atuação, visando promover o desenvolvimento da consciência social do aluno.

Uma das principais estratégias que a escola pode aderir para envolver toda a comunidade educativa nos interesses da instituição é a elaboração do projeto pedagógico. Este segundo LUCK (2006)<sup>16</sup>:

Nas visitas que fiz à unidade escolar pude constatar, através de conversas formais e informais, que o Projeto político pedagógico não era renovado a cerca de cinco anos e que no processo de elaboração os pais não exerceram nenhuma participação, notei também que os pais não têm acesso a esse projeto. O que é lamentável, pois, “tem-se identificado como escolas eficazes aquelas em que o projeto político é um instrumento vivo de orientação do trabalho cotidiano, continuamente refletido e enriquecido.” (LUCK, p.89. 2006).

---

<sup>15</sup> Ressaltamos a importância de se adotar um dispositivo constitucional que facilitasse a participação dos pais na escola pública por meio da isenção de horas de trabalho no emprego. (p.53)

<sup>16</sup> Consiste em uma abordagem sistêmica de orientação e coordenação do processo educacional, mediante ação conjunta, articulada, unitária e consistente da comunidade escolar, dirigida à promoção de resultados significativos na formação dos alunos. (p.88)

Na verdade é na medida em que os pais se integram na escola como co-educadores que devem participar nas estruturas, formais e informais, de gestão cotidiana da escola, independentemente do direito que lhes assiste, sempre, de acompanhar a escolarização dos seus filhos e exercer o controle democrático sobre o funcionamento da escola. LUCK (2006)<sup>17</sup> ressalta:

Por isso, se queremos desenvolver nas escolas uma cultura de participação que abranja os pais, deve-se criar condições para que estes possam exercer papel de relevo e intervenção no regular funcionamento e vida da escola, tornando-se uma só comunidade educativa.

## **APONTAMENTOS FINAIS**

Ao concretizar este exercício de pesquisa sendo guiada pelos objetivos que apontam para a análise do nível da participação dos pais na gestão escolar, buscando identificar as formas de participação dos mesmos e como a gestão promove esta participação, foi possível constatar que o quadro de participação dos pais na gestão escolar está em nível muito baixo ou até mesmo inexistente, tendo em vista que se evidenciou também que não existem formas variadas de participação, pois a única forma são as reuniões de pais e mestres.

A participação se restringe a reunião e com pouca troca de informações que possam ajudar de maneira positiva a organização escolar. Pude perceber que a participação é um grande desafio para aqueles que estão envolvidos no processo educativo. É preciso que a escola e família busquem cada vez mais uma relação de parceria com compromisso, a fim de superar as dificuldades existentes nessa relação.

Relação essa que se torna visível em poucas escolas, porém, quanto mais a escola abrir as portas para as famílias, maior é a participação dos pais. Assim, noto que deve-se criar uma cultura participativa, com a possibilidade de uma relação dialógica, crítica e libertadora

## **REFERÊNCIAS**

---

<sup>17</sup> Os pais quando aceitos, compreendidos e estimulados, participam da vida escolar e muito podem contribuir para a melhoria da qualidade do ensino. (p.85).

ANDRÉ, Marli Eliza Dalmazo Afonso de. **Etnografia da prática escolar**. 2ª. Ed. Campinas, SP: Papirus, 1998.

LIBÂNEO, José Carlos (Org.). **Educação Escolar: política, estrutura e organização**. 2ª Edição, Cortez Editora, 2005

LUCE, Maria Beatriz; MEDEIROS, Isabel Letícia Pedrosa de. **Gestão Escolar Democrática: concepções e vivências**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

LUCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. Série Cadernos de Gestão. 1ª Edição, vol. III. Editora: Vozes, 2006.

\_\_\_\_\_. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. 18ª. Ed. Petrópolis: Vozes, 1994.

.PARO, Victor Henrique. **Qualidade de ensino: A contribuição dos Pais**. São Paulo: Xamã, 2000.

\_\_\_\_\_. A utopia da gestão escolar democrática. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, n.60, p.51-53, fev. 1987.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 21. Ed. São Paulo: Cortez, 2000. p. 112-128.

SZYMANSKI, Heloisa. **A relação família/escola: desafios e perspectivas**. Brasília:Plano, 2001.