



UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA – UNOESC
ÁREA DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

GIRLENE ADRIANA CIARNOSKI BORSOI

**O PROTAGONISMO DOS PAIS NO DESENVOLVIMENTO DA GESTÃO
DEMOCRÁTICA ESCOLAR: um estudo em
escolas públicas de ensino médio de Santa Catarina**

Joaçaba, 2013

GIRLENE ADRIANA CIARNOSKI BORSOI

**O PROTAGONISMO DOS PAIS NO DESENVOLVIMENTO DA GESTÃO
DEMOCRÁTICA ESCOLAR: um estudo em
escolas públicas de ensino médio de Santa Catarina**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Mestrado em Educação, linha de Políticas Públicas e Cidadania, da Universidade do Oeste de Santa Catarina, Joaçaba, SC, para a obtenção do título de Mestre em Educação.

Orientadora: Prof^ª. Dra. Leda Scheibe

Joaçaba
2013

B738p Borsoi, Girlene Adriana Ciarnoski
O protagonismo dos pais no desenvolvimento da gestão democrática escolar: um estudo em escolas públicas de ensino médio de Santa Catarina. / Girlene Adriana Ciarnoski Borsoi. UNOESC, 2013.

100 f.; 30 cm.

Dissertação (Mestrado) – Universidade do Oeste de Santa Catarina. Programa de Mestrado em Educação, Joaçaba, SC, 2013.

Bibliografia: f. 85 – 91.

1. Gestão Escolar – Ensino Médio. 2. Políticas Públicas Educacionais. I. Título

CDD- 379.2

**O PROTAGONISMO DOS PAIS NO DESENVOLVIMENTO DA GESTÃO
DEMOCRÁTICA ESCOLAR: um estudo em
escolas públicas de ensino médio de Santa Catarina**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Mestrado em Educação da Universidade do Oeste de Santa Catarina, como requisito parcial à obtenção do grau Mestre em Educação.

Aprovada em: 14 de maio de 2013.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Dr^a. Leda Scheibe (Orientadora)
Universidade do Oeste de Santa Catarina (Unoesc)

Prof^a. Dr^a. Maria Hermínia Laffin
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

Prof. Dr. Luiz Carlos Lückman
Universidade do Oeste de Santa Catarina (Unoesc)

“[...] a participação é inerente à natureza social do homem, tendo acompanhado sua evolução desde a tribo e o clã dos tempos primitivos, até as associações, empresas e partidos políticos de hoje. Nesse sentido, a frustração da necessidade de participar constitui uma mutilação do homem social. Tudo indica que o homem só desenvolverá seu potencial pleno numa sociedade que

permita e facilite a participação de todos. O futuro ideal do homem só se dará numa sociedade participativa.” (DIAZ BORDENAVE, 1994, p. 17).

*Com imensurável amor e gratidão,
dedico este trabalho à minha família.*

AGRADECIMENTOS

A Deus, que me ilumina sempre com suas bênçãos de paz, saúde e amor, dando-me forças e sabedoria na realização deste trabalho.

À professora Dr^a Leda Scheibe— minha orientadora —, pelo incentivo, paciência, dedicação e pelos ensinamentos que acompanharão minha travessia na vida acadêmica e profissional.

Aos professores Dr^a Zenilde Durlí, Dr^a Marilda Schneider, Dr^a Maria Hermínia Laffin e Dr. Luiz Carlos Lückman pela leitura atenta e pelas contribuições no exame de qualificação e defesa que muito me ajudaram a rever e enriquecer este trabalho.

A todos os professores do Programa de Mestrado em Educação, pela imprescindível participação em meu processo de desenvolvimento e aprendizagem no percurso do mestrado.

Aos queridos amigos da oitava turma do Mestrado em Educação da UNOESC, pelas trocas de experiências, pelo convívio e motivação nessa jornada.

Ao meu marido, Luis Carlos, pelo companheirismo constante, dividindo todos os momentos com amor, carinho, compreensão e apoio para que eu chegasse ao término desta etapa.

A minha pequena filha Stella, pelos constantes abraços e beijinhos.

Aos meus pais, Zevaldino e Senair, pelo incansável incentivo.

RESUMO

O estudo investiga o protagonismo dos pais no processo de democratização da gestão pelo qual estão passando as escolas públicas de Ensino Médio. Inicialmente, apresenta dados sobre a legislação e sobre as principais políticas de incremento da participação da comunidade escolar no que se refere ao protagonismo dos pais nas ações diárias da escola, levantados por meio de estudo documental e bibliográfico. Apresenta também o resultado de uma investigação empírica exploratória com a finalidade de verificar como esta legislação e as políticas estão sendo incrementadas nas escolas, tomando como campo de estudo as 12 instituições estaduais de ensino médio da 9ª GERED (Gerência Regional de Educação), pertencente à 9ª SDR (Secretaria de Desenvolvimento Regional) sediada no município de Videira, no Estado de Santa Catarina. Os procedimentos metodológicos deste estudo ancoraram-se: i) na análise da legislação educacional vigente, federal e estadual, no que se refere à gestão democrática escolar; ii) nos estudos de vários autores, entre eles Paro (2000, 2001, 2007), Líbâneo (2002, 2003) e Dourado (2003, 2007), que valorizam a importância dos processos participativos na gestão escolar ; iii) estudos realizados sobre o protagonismo dos pais , particularmente Zibas (2004); iv).na análise dos PPPs das escolas investigadas; e v) análise das respostas a questionários respondidos por gestores da escola e representante de pais. A investigação realizada permite concluir que a gestão participativa nas escolas ocorre ainda de forma bastante tímida, particularmente no que diz respeito ao protagonismo dos pais, embora exista o interesse tanto da escola quanto de muitos pais em estreitarem os laços de parceria em busca de uma gestão mais participativa.

Palavras chave: Políticas públicas educacionais. Gestão democrática escolar. Protagonismo dos pais.

ABSTRAT

The study investigates the role of parents in the process of democratization of management by which public high schools are experiencing. Initially, presents data on legislation and policies on major increase in participation of the school community with regard to the role of parents in the daily actions of the school, collected through desk study and literature review. It also presents the results of an empirical investigation exploratory in order to see how this legislation and policies are being stepped up in schools, taking as a field of study the 12 state institutions of school in the 9th GERED (Regional Management Education), belonging to 9th SDR (Department of Regional Development) headquartered in the city of Grapevine, in the State of Santa Catarina. The methodological procedures anchored this study are: i) the analysis of current educational legislation, federal and state, as regards the democratic school management, ii) in studies of several authors, including Paro (2000, 2001, 2007), Libâneo (2002, 2003) and Dourado (2003, 2007), who value the importance of participatory processes in school management, iii) studies on the role of parents, particularly Zibas (2004), iv) analysis of PPPs in schools investigated, and v) analysis of responses to questionnaires completed by school administrators and parents representative. The research shows that a participative management in schools is still quite shy, particularly with regard to the role of parents, although there is much interest in school as many parents of closer ties of partnership in pursuit of a management more participatory.

Keywords: Public policy education. Democratic management school. Role of parents.

LISTA DE FIGURAS E QUADROS

Figura 1 - Mapa da Divisão Regional do Estado de Santa Catarina	19
Figura 2 - Mapa que focaliza a Regional (9ª SDR) de Videira, com seus municípios.....	20
Quadro 1 - Escolas que fazem parte da pesquisa	56
Quadro 2 - Unidades de análise	57
Quadro 3 – Respostas às unidades de análise baseadas na leitura dos PPP das escolas.....	60
Quadro 4 – Respostas às unidades de análise baseadas na leitura dos PPP das escolas.....	61

LISTA DE SIGLAS

APP	Associação de Pais e Professores
CNE	Conselho Nacional de Educação
CF	Constituição Federal
CONAE	Conferência Nacional de Educação
CDE	Conselho Deliberativo Escolar
CE	Conselho Escolar
DCNs	Diretrizes Curriculares Nacionais
EF	Ensino Fundamental
EM	Ensino Médio
GERED	Gerência Regional de Educação
LDBEN	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação
PDDE	Programa Dinheiro Direto na Escola
PCSC	Proposta Curricular de Santa Catarina
PNE	Plano Nacional de Educação
PPP	Projeto Político Pedagógico
PUCPR	Pontifícia Universidade Católica do Paraná
SDR	Secretaria de Desenvolvimento Regional
SC	Santa Catarina
SINTE	Sindicato Nacional dos Trabalhadores da Educação
UCS	Universidade Católica de Santos
UE	Unidade Escolar
UEs	Unidades Escolares
UFPA	Universidade Federal do Pará
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
URGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFSCar	Universidade Federal de São Carlos
CONSED	Conselho Nacional dos Secretários de Educação

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
2. A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA	27
3. PROTAGONISMO DOS PAIS: DESAFIO PARA O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA ESCOLA	35
3.1 SOBRE O PROTAGONISMO DOS PAIS NA ESCOLA.....	35
3.2 SOBRE A IMPORTANCIA DA CONSTRUÇÃO COLETIVA E CONTÍNUA DO PPP ESCOLAR.....	46
4. O PROTAGONISMO DOS PAIS NAS ESCOLAS DE ENSINO MÉDIO PERTENCENTES A 9ª GERED/SC	54
4.1 PROCEDIMENTOS UTILIZADOS NA INVESTIGAÇÃO	54
4.1.1 Seleção das escolas a serem investigadas.....	55
4.1.2 Análise dos PPPs das escolas	57
4.1.3 Questionários aplicados aos diretores, orientadores escolares e representantes de pais de alunos	58
4.2 ANÁLISE DOS PPPS DAS 12 ESCOLAS ESTUDADAS CONFRONTADOS COM AS RESPOSTAS AOS QUESTIONÁRIOS.....	59
4.2.1 Participação da comunidade na elaboração do PPP.....	62
4.2.2 Faz referência à importância da gestão democrática escolar.....	64
4.2.3 Enfatiza se considera ou não importante a parceria escola/família	66
4.2.4 Há APP ou outro tipo de associação representante de pais na escola	67
4.2.5 A APP participa da decisão de investimentos na UE	68
4.2.6 A UE oferece programas/projetos com o intuito de diminuir a distância entre família e escola	70
CONSIDERAÇÕES FINAIS	80
REFERÊNCIAS	85
APÊNDICES	92

1 INTRODUÇÃO

O tema central desta dissertação trata do protagonismo dos pais na gestão das escolas públicas. Insere-se entre os estudos que hoje procuram acompanhar e contribuir com a problemática da gestão democrática escolar proposta na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN nº 9394/1996. O estudo faz parte da linha de pesquisa de Políticas Públicas e Cidadania, uma vez que a educação brasileira é regida pela CF/1988 e pela LDBEN/1996 que, entre outros aspectos, referem-se à gestão democrática escolar como um dos quesitos para auxiliar no avanço na qualidade da educação básica nas escolas públicas brasileiras. Além de um estudo conceitual e documental a respeito do tema, com a finalidade de ampliar o conhecimento da realidade relativa a este protagonismo, fez-se a opção por estudo empírico exploratório visando responder à seguinte problemática: Como o protagonismo de pais ocorre nas escolas estaduais de ensino médio pertencentes à 9ª Gerência Regional de Educação (9ª GERED) do Estado de Santa Catarina? Em que medida esta participação é objeto do Projeto Político Pedagógico (PPP) de cada escola e o que gestores e representantes de pais de cada instituição de ensino envolvida na pesquisa sabem e pensam sobre a participação de pais e da comunidade em geral na gestão da escola?

O tema da gestão democrática na escola e a conseqüente ampliação da participação dos atores envolvidos de alguma forma com a instituição vêm ganhando destaque nos debates políticos e pedagógicos que dizem respeito à escola pública acompanhando o movimento de luta pela construção de uma sociedade mais justa, igualitária e participativa.

Na busca por uma sociedade mais democrática que se seguiu à ditadura militar no país, o termo “gestão” foi ganhando força nos mais variados setores da sociedade e também no campo educacional. Assim, este termo cada vez mais passou a ser utilizado para denominar as atividades de um diretor, supervisor ou gerente, por entender-se mais compatível com as tarefas de uma liderança baseada no trabalho em equipe e na divisão de responsabilidades, visando superar o autoritarismo, a centralidade nas definições e alcançar resultados mais compatíveis com uma sociedade democrática. A participação da comunidade na tomada de decisões educacionais passou a ser ressaltada, tanto nas questões de ordem mais ampla e do sistema, como no andamento do cotidiano escolar durante o ano letivo, com o intuito de obter resultados melhores no processo de ensino/ aprendizagem.

Com o processo de redemocratização do país o ordenamento da educação brasileira projetou uma nova dimensão à formação do homem e às alternativas de organização escolar. O primeiro importante marco nesse sentido foi o texto da Constituição Federal de 1988 – CF/1988 (BRASIL, 1988), ao ressaltar os fundamentos do Estado Democrático de Direito, na compreensão da “dignidade da pessoa humana” (inciso III, art.1º).

Um dos pilares do Estado Democrático de Direito é a cidadania, cuja formação tem no espaço escolar uma responsabilidade direta, seja pelo conhecimento que a escola transmite e desenvolve, seja pela prática e vivência que pode oportunizar. O princípio constitucional deve ser exercido cotidianamente pelos envolvidos na ação pedagógica e administrativa da escola.

A nova ordem estabelecida com a atual Constituição foi seguida também de uma nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional promulgada em 20 de dezembro de 1996 – LDBEN/1996 (BRASIL, 1996). Essa Lei regulamentou e definiu a linha mestra geral da educação brasileira que está sendo implementada desde então nas diferentes esferas administrativas do país.

As escolas brasileiras são guiadas hoje, portanto, por uma legislação educacional que estabelece constitucionalmente “a gestão democrática do ensino público...” tal como reza a Constituição Federal no seu artigo 206, inciso VI (BRASIL, 1988). Neste artigo há uma referência explícita à importância da participação da comunidade e em especial da família dos educandos na organização e implementação dos processos educativos. Também a LDBEN/1996 que sucedeu a Constituição destaca no seu artigo 14:

Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 1996).

O princípio da gestão democrática, como não poderia deixar de ser, também está previsto nas constituições estaduais. Assim, a Constituição do Estado de Santa Catarina, em seu artigo 161, estabelece:

A educação, direito de todos, dever do Estado e da família, será promovida e inspirada nos ideais da igualdade, da liberdade, da solidariedade humana, do

bem-estar social e da democracia, visando ao pleno exercício da cidadania. (SANTA CATARINA, 1989).

Outro destaque a fazer a respeito da participação e do envolvimento dos pais na definição das propostas escolares é o que diz o Estatuto da Criança e Adolescente, Lei nº 8.069/1990, no seu artigo 53:

A criança e o adolescente têm direito à educação, visando ao pleno desenvolvimento de sua pessoa, preparo para o exercício da cidadania e qualificação para o trabalho, assegurando-lhes:

I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;

II - direito de ser respeitado por seus educadores;

III - direito de contestar critérios avaliativos, podendo recorrer às instâncias escolares superiores;

IV - direito de organização e participação em entidades estudantis;

V - acesso a escola pública e gratuita próxima de sua residência.

Parágrafo Único - É direito dos pais ou responsáveis ter ciência do processo pedagógico, bem como participar da definição das propostas educacionais. (BRASIL, 1990).

A democratização da gestão escolar, portanto, passou a ser um elemento importante para a organização das escolas: inúmeras iniciativas de normatizações que se sucederam à nova LDBEN/1996 apontam para a implantação de um processo participativo nessa organização. É o caso, por exemplo, do Conselho Escolar (CE), que tem por finalidade, segundo seu estatuto “[...] efetivar a gestão escolar, na forma de colegiado, promovendo a articulação entre os segmentos da comunidade escolar e os setores da escola, constituindo-se no órgão máximo de direção.” (BRASIL, 1994, art.4º).

É, portanto papel do Conselho Escolar contribuir para que a escola cumpra sua função de educar, de construir a democracia e a cidadania participativas. Esse conselho deve estar sempre objetivando a unidade escolar, zelando por ela e contribuindo para que a escola seja um espaço capaz de viabilizar a construção diária da qualidade de vida humana. Nesse sentido o CE deve ser protagonista na construção do PPP escolar conforme rege a LDBEN de 1996

do seu sistema de ensino, terão a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica” (BRASIL, 1996), fazendo-o um canal de participação efetiva, delegando responsabilidades e construindo assim, a identidade da instituição de ensino.

O CE¹ ou Conselho Deliberativo Escolar² (CDE), como é chamado em algumas unidades escolares, pode se constituir no órgão mais importante do processo de gestão democrática, já que foi constituído pela legislação vigente como parceiro essencial de todas as atividades que se desenvolvem no cotidiano escolar. Sua primeira função é “[...] discutir e definir o tipo de educação a ser desenvolvida na escola, para torná-la uma prática democrática comprometida com a qualidade socialmente referenciada” (BRASIL, 2004, p. 19). Seu objetivo maior, portanto, é assegurar que toda comunidade seja envolvida nas decisões importantes tomadas pela instituição. Seu papel é tornar-se o principal elo entre a escola e a comunidade, não devendo ser visto como algo independente da escola, mas inserindo-se na própria estrutura de poder da instituição.

Sobre o processo participativo na organização e funcionamento da escola destacamos também o que diz o Prefácio da Proposta Curricular de Santa Catarina (2005), o depoimento do então Secretário de Estado da Educação, Ciência e Tecnologia, Antônio Diomário de Queiroz, ao ressaltar a necessidade de:

“[...] construir uma Escola diferente, gerida de forma diferente e com um outro processo de ensino-aprendizagem. O diferencial é sair do modelo autocrático, pautado pela relação autoritária de comando e obediência, na qual um manda e o outro obedece, um ensina e o outro aprende, para um processo democrático de educação em que as pessoas interagem e se comprometem de forma coletiva com os objetivos educacionais e com a direção de futuro desejada.” (SANTA CATARINA, 2005, p.06).

¹ O Conselho Escolar é constituído por representantes de pais, estudantes, professores, demais funcionários, membros da comunidade local e o diretor da escola. Cada escola deve estabelecer regras transparentes e democráticas de eleição dos membros do conselho. Cabe ao Conselho Escolar zelar pela manutenção da escola e participar da gestão administrativa, pedagógica e financeira, contribuindo com as ações dos dirigentes escolares a fim de assegurar a qualidade de ensino. Eles têm funções deliberativas, consultivas, fiscais e mobilizadoras, garantindo a gestão democrática nas escolas públicas. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12384&Itemid=655. Acesso em: 13/12/2012.

² É um órgão colegiado, constituído por representantes de todos os segmentos da comunidade escolar (pais, alunos, membros do magistério e diretor/a), que toma decisões sobre as dimensões administrativa, financeira e político-pedagógica da escola. Resumindo, esta é uma forma de gestão na qual a **direção é compartilhada** por um conjunto de pessoas com igual autoridade. Disponível em: www.sed.sc.gov.br/.../doc.../2093-folder-conselho-deliberativo-escolar . Acesso em: 13/12/2012.

É relevante também considerar o que afirma o Conselho Nacional dos Secretários de Educação (CONSED) sobre gestão escolar democrática em texto do Curso de Progestão oferecido online e visualizado no site <http://www.consed.org.br/index.php/programas-especiais/progestao-online>:

Muitas são as concepções sobre as relações entre gestão e democracia, mas a ideia da gestão escolar democrática está vinculada à compreensão da escola como uma instituição social capaz de contribuir para a formação de cidadãos. Função política e social que as escolas buscam cumprir nas sociedades democráticas. Inicialmente, definimos gestão democrática como um tipo de gestão político-pedagógica e administrativa orientada por processos de participação das comunidades escolar e local. (módulo II, p.18, 2011).

A gestão democrática, portanto, deve envolver a escola como um todo: direção, coordenação, professores, pais, alunos e comunidade local. A participação de todos esses atores, de alguma forma, no processo educativo, pode contribuir, não apenas para o desenvolvimento da democracia no ambiente escolar, mas também e, conseqüentemente, na sociedade. Para isto, a escola precisa estar aberta ao processo participativo por meio de reuniões, conselhos e atividades que envolvam a comunidade da qual ela faz parte.

Tomamos, portanto, neste estudo, o pressuposto de que uma boa administração deve ser participativa, pautar-se por uma gestão escolar democrática, envolvendo os integrantes da comunidade em que a escola está inserida. No presente estudo, contudo, estaremos privilegiando o protagonismo dos pais nesta forma de gestão, cuja participação na escola consideramos ser peça particularmente importante, seja no acompanhamento do processo de formação dos alunos, seja para a tomada de decisões relativas ao funcionamento da escola.

Estudar e aprofundar esta questão no contexto catarinense tem relevância para acompanhar a implementação da legislação escolar a respeito da gestão democrática neste estado. Particularmente significativa é a busca de informações e a análise desta implementação em um determinado nível de ensino. Como são interpretadas as normativas educacionais nacionais a esse respeito pela legislação catarinense? Os PPPs das escolas buscam atender ao envolvimento dos pais na gestão escolar? As escolas trabalham de forma democrática visando à aproximação da família ao ambiente escolar? Como acontece isto nas escolas de ensino médio, da Regional de Videira, município do meio-oeste catarinense?

A presente pesquisa procurou investigar o protagonismo dos pais nesse processo de gestão ampliada pelo qual estão passando as escolas, fazendo um recorte e analisando mais

especificamente como são chamados os pais a participar da administração escolar e como estes atendem a esse apelo, participando no dia a dia da escola de seus filhos.

Por meio de estudo documental e bibliográfico foram levantados os dados sobre a legislação e sobre as principais políticas de incremento da participação da comunidade escolar no que se refere ao protagonismo dos pais nas ações diárias da escola. A partir desse levantamento foi possível investigar como a legislação e as políticas estão sendo incrementadas nas escolas, tomando como campo de estudo as instituições estaduais de ensino médio da 9ª GERED, pertencente à 9ª SDR (9ª Secretaria de Desenvolvimento Regional) sediada no município de Videira, no Estado de Santa Catarina.

Torna-se importante destacar que não será enfatizada neste estudo a eleição de diretores, tema que hoje é alvo de amplo debate no Estado de SC³. Será apenas comentado sobre ela em meio ao trabalho, por ser um dos fatores importantes para que a gestão democrática aconteça por completo nas unidades escolares.

A escolha da 9ª GERED pertencente à 9ª SDR/SC como foco da pesquisa empírica exploratória deu-se por ser esta a regional de que faço parte como professora efetiva e atuante, mais especificamente na Escola de Educação Básica Mater Salvatoris, escola que atende exclusivamente alunos de ensino médio. Nesta mesma escola fui diretora geral nos anos de 2007 e 2008, e durante este período percebi muitas dificuldades, de diversas naturezas, na busca do protagonismo dos pais, o qual se dava de forma muito tímida em todas as situações observadas. Em geral, os pais mostravam-se inseguros em opinar, apenas acatando as decisões dos gestores da escola. Gestores, professores e funcionários escolares, por sua vez, não incentivavam suficientemente ou planejavam atividades que oportunizassem a aproximação da comunidade escolar ou isto ocorria de forma isolada e pouco frequente.

De janeiro de 2009 a março de 2012 eu exerci a função de Secretária Municipal de Educação, Cultura e Esportes do município de Tangará – SC. Nesta função pude perceber de maneira mais contundente a relevância de tal protagonismo em todas as etapas da educação básica, porém, tornou-se bastante visível que, conforme o passar dos anos escolares, tal participação, aos poucos, vai diminuindo e quando chega ao ensino médio a maioria dos pais não se mostra mais presente e ativa na vida escolar dos filhos.

Estas experiências foram importantes para optar por um estudo sobre a participação dos pais no dia a dia das escolas, tanto no que diz respeito à legislação como na sua efetiva

³ No Estado de Santa Catarina, os diretores escolares ainda são indicados. A luta do SINTE/SC (Sindicato Nacional dos Trabalhadores da Educação) pela existência de eleições para diretor é longa. Todavia há um Projeto de Lei, de autoria do Deputado Estadual Gelson Merísio (PSD), que propõe tornar a escolha de diretor mais participativa nas escolas estaduais.

realização nas escolas da 9ª GERED pertencente à 9ª SDR/SC. Como se dá esta participação dos pais, em associações como, por exemplo, Associação de Pais e Professores (APP)? Nos Conselhos Escolares (CEs)? Ou apenas participando do cotidiano escolar de seus filhos? A presença dos pais na vida escolar dos filhos que estudam no ensino médio é importante? Os alunos necessitam ainda de um acompanhamento mais próximo dos pais ou responsáveis pela sua educação neste nível de escolarização? A escola se fortifica ainda mais quando possui a família envolvida e contribuindo para que a qualidade de ensino melhore a cada dia?

Um estudo com este foco, e a resposta às inúmeras perguntas que podemos formular a respeito do protagonismo dos pais na escola são relevantes para o acompanhamento das políticas públicas de democratização da gestão escolar e do seu desenvolvimento na região educacional de Videira – SC, localizada no meio-oeste catarinense, a qual envolve 07 municípios: Arroio Trinta⁴, Fraiburgo⁵, Iomerê⁶, Pinheiro Preto⁷, Salto Veloso⁸, Tangará⁹ e Videira¹⁰. Podemos visualizar melhor a localização da SDR Videira nas Figuras 01 e 02 apresentadas a seguir.

⁴ O município de Arroio Trinta/SC possui 3.502 habitantes distribuídos em 94 Km². Disponível em: www.ibge.gov.br/cidadesat. Acesso em 01/05/2012.

⁵ O município de Fraiburgo/SC possui 34.553 habitantes distribuídos em 553 Km². Disponível em: www.ibge.gov.br/cidadesat. Acesso em 01/05/2012.

⁶ O município de Iomerê/SC possui 2.739 habitantes distribuídos em 115 Km². Disponível em: www.ibge.gov.br/cidadesat. Acesso em 01/05/2012.

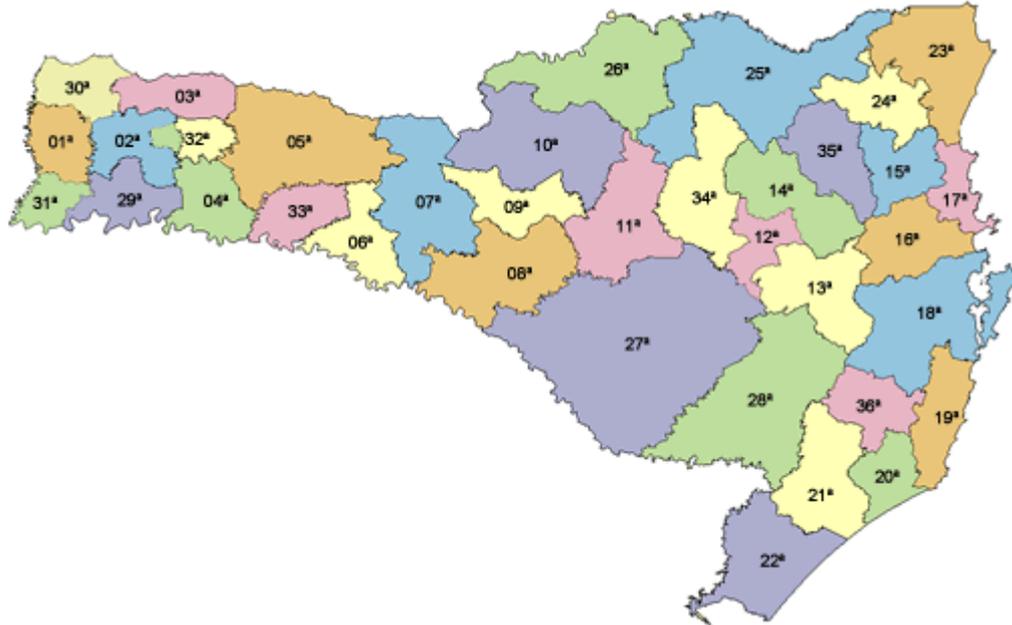
⁷ O município de Pinheiro Preto/SC possui 3.147 habitantes distribuídos em 66 Km². Disponível em: www.ibge.gov.br/cidadesat. Acesso em 01/05/2012.

⁸ O município de Salto Veloso/SC possui 4.301 habitantes distribuídos em 105 Km². Disponível em: www.ibge.gov.br/cidadesat. Acesso em 01/05/2012.

⁹ O município de Tangará/SC possui 8.674 habitantes distribuídos em 389 Km². Disponível em: www.ibge.gov.br/cidadesat. Acesso em 01/05/2012.

¹⁰ O município de Videira/SC possui 47.188 habitantes distribuídos em 378 Km². Disponível em: www.ibge.gov.br/cidadesat. Acesso em 01/05/2012.

Figura 1 - Mapa da Divisão Regional do Estado de Santa Catarina (34 Secretarias de Desenvolvimento Regional), a fim de visualizar a 9ª SRD:



22° Araranguá	26° Canoinhas	02° Maravilha
15° Blumenau	07° Joaçaba	29° Palmitos
36° Braço do Norte	23° Joinville	04° Chapecó
16° Brusque	27° Lages	06° Concórdia
10° Caçador	19° Laguna	32° Quilombo
08° Campos Novos	25° Mafra	12° Rio do Sul
21° Criciúma	28° São Joaquim	03° São Lourenço do Oeste
30° Dionísio Cerqueira	01° São Miguel do Oeste	18° Grande Florianópolis
33° Seara	14° Ibirama	34° Taió
17° Itajaí	35° Timbó	31° Itapiranga
20° Tubarão	13° Ituporanga	09° Videira
24° Jaraguá do Sul	05° Xanxerê	

(Fonte: Secretaria de Estado de Saúde/SC, 2012).

Na Figura 1 é possível visualizar a localização da 9ª SDR, cuja sede está localizada no Município de Videira – SC.

Figura 2 - Mapa que focaliza a Regional (9ª SDR) de Videira, com seus municípios.



(Fonte: Secretaria de Desenvolvimento Regional de Videira/SC, 2012)

Na Figura 2 é possível visualizar a 9ª SDR e seus municípios, entre eles o de Tangará, no qual está centralizado o nosso estudo.

O presente estudo visa, portanto, contribuir para a análise da situação do protagonismo de pais nas escolas de ensino médio de Santa Catarina, seus limites e potencialidades para a construção de uma gestão escolar mais democrática. Pode oferecer indicações para oportunizar melhor a participação da família no ambiente escolar e na tomada de decisões das

escolas contribuindo desta forma para superar as dificuldades ainda existentes e para a proposição de novos caminhos.

Zibas (2004), importante pesquisadora na área da organização escolar afirma que o protagonismo de pais na educação básica contribui para o aumento da qualidade de ensino, tanto no que se refere à parte pedagógica, quanto na gestão escolar. Isso porque a democratização da gestão favorece uma maior autonomia da escola dando-lhe mais segurança nas tomadas de decisões, favorecendo a união de todos os segmentos que a compõe e, interferindo assim não só na parte intelectual, mas na social e afetiva dos jovens que nela estudam.

Mesmo que nas escolas de ensino médio os alunos tenham uma maior autonomia na sua vida escolar, a autora considera que é importante a presença dos pais em associações para que haja uma participação da família nas decisões do dia a dia da unidade escolar fazendo valer, dessa forma, a democratização da gestão. Essa participação é fundamental para os pais sentirem-se parte do processo educativo de seus filhos, valorizando e respeitando mais a escola de que fazem parte, contribuindo assim para que esta seja a melhor possível em termos de qualidade de educação tanto no que se refere à parte física quanto no que diz respeito à pedagógica e administrativa, incentivando e cobrando dos profissionais da educação e do governo a formação continuada dos professores e a valorização do magistério como um todo.

Nesta dissertação utilizamos o vocábulo *pais* referindo-se a todos os responsáveis pelo cotidiano escolar dos alunos pertencentes às escolas aqui em análise. É importante frisar que em alguns casos alunos possuem, ao invés de pais responsáveis por sua vida escolar, avós, tios ou irmãos mais velhos.

O referencial de análise tomado como ponto de partida diz respeito à valorização da participação em processos de gestão escolar, e considera que a participação somente se concretiza a partir do momento em que existe o trabalho integrado no processo decisório, em que todos os elementos comprometidos com a educação voltam-se aos interesses da unidade escolar. Considera que participar significa engajar-se, comprometer-se, buscar espaço para agir em prol de uma modificação da escola e, conseqüentemente, do processo educativo. Pressupõe a participação de todos os segmentos da sociedade nas discussões que envolvem a definição dos rumos escolares de forma positiva, fazendo-os sentir que sua efetiva participação contribui na construção da escola pública adequada às reais necessidades da população.

A gestão democrática, segundo Veiga (2001) é um princípio consagrado pela Constituição vigente e abrange as dimensões: pedagógica, administrativa e financeira. O

pensar e o fazer decididos coletivamente recolocam a estrutura de poder da escola em um novo patamar que exige, sobretudo, a transparência nas ações e decisões. Para tanto há necessidade de se instalarem mecanismos institucionais visando à participação política de todos os envolvidos com o processo educativo da escola. Paro (apud VEIGA, 2001) sugere para isso a instalação de processos eletivos de escolha de dirigentes, colegiados com representação de alunos, pais, associação de pais e professores, grêmio estudantil, processos coletivos de avaliação continuada dos serviços escolares, entre outros procedimentos.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (BRASIL, 1996), em seu artigo 14, conforme já apontamos anteriormente refere-se à gestão democrática como um princípio, que deve ocorrer nas escolas públicas no que diz respeito à construção do seu Projeto Político Pedagógico (PPP), visando um padrão de qualidade e a participação da comunidade escolar e local em Conselhos Escolares. Neste sentido, a escola é uma instituição de serviço público que se distingue por oferecer o ensino como um bem público. Logo, ela não é uma empresa de produção ou uma loja de vendas. Como um bem público, precisa estar aberta ao diálogo e à busca de caminhos mais coerentes com a democratização, em cada unidade escolar.

Há, no entanto, ainda, uma premente necessidade de conscientização dos dirigentes políticos, da sociedade e da própria comunidade escolar de que a democracia, no âmbito educacional, precisa efetivamente de maior envolvimento de todos os segmentos da comunidade, para que cada escola possa desenvolver a sua organização de forma mais autônoma e democrática nos processos de tomada de decisões, na escolha de dirigentes escolares, na construção do seu PPP.

De acordo com o Conselho Estadual de Educação de Santa Catarina, Lei Complementar 170/1988, capítulo V, artigos 18, 19 e 20 (SANTA CATARINA, 1988), a gestão democrática da educação pública deve ser vista como norteadora de todas as ações de planejamento, formulação, implementação e avaliação das políticas educacionais do Estado. Para tanto, indica a descentralização do processo educacional nos aspectos pedagógico, administrativo, contábil e financeiro, envolvendo a comunidade escolar interessada no funcionamento da instituição de ensino.

Também conforme estudos realizados e publicados no documento final da Conferência Nacional de Educação – CONAE 2010 (BRASIL, 2010), a gestão democrática deve ser entendida como espaço de deliberação coletiva no qual devem ser envolvidos estudantes, profissionais da educação, mães, pais ou responsáveis; e ser assumida como fator de melhoria da qualidade da educação e de aprimoramento e continuidade das políticas educacionais, enquanto políticas de Estado articuladas com as diretrizes nacionais para todos os níveis e

modalidades de educação. Esta deve ser a lógica da gestão educacional e o modo de tomada de decisão em todos os âmbitos educacionais.

Ainda vale destacar que o Plano Nacional de Educação, Lei nº 10.172/2001 (BRASIL, 2001), que esteve vigente até o ano de 2010, já estabelecia em suas diretrizes a gestão democrática e participativa que deveria ser concretizada pelas políticas públicas educacionais, especialmente quanto à organização e fortalecimento de colegiados em todos os níveis da gestão educacional. Importante acrescentar aqui o que diz sobre a gestão o Projeto de Lei 8530/2010, que deverá instituir o novo Plano Nacional de Educação que vigorará até o ano de 2020, em seu artigo 09:

“Os Estados, o Distrito Federal e os Municípios deverão aprovar leis específicas disciplinando a gestão democrática da educação em seus respectivos âmbitos de atuação no prazo de um ano contado da publicação desta Lei.” (BRASIL, 2010).

Para dar conta das nossas interrogações estabelecemos como central responder à seguinte problemática como foco da pesquisa: o que estabelece a atual legislação escolar a respeito da gestão democrática escolar e particularmente do protagonismo dos pais nas escolas e como ocorre hoje esse protagonismo nas escolas estaduais de ensino médio (EM) pertencentes à 9ª GERED/SC?

O objetivo geral deste estudo pode ser explicitado da seguinte forma: identificar os princípios legislativos mais importantes a respeito da gestão democrática na escola, especialmente no que se refere à participação dos pais nesta gestão; e verificar de que forma é buscado e acontece o protagonismo dos pais nas escolas estaduais de EM.

Como objetivos específicos priorizaram-se as seguintes ações:

- Estabelecer um referencial conceitual para analisar aspectos relacionados à gestão democrática nas escolas;
- Aprofundar o conhecimento sobre as políticas atuais de gestão democrática nas escolas, particularmente para verificar como se entende a participação dos pais na gestão democrática escolar, na bibliografia e na legislação vigente;
- Investigar, num estudo empírico exploratório, estratégias presentes e/ou previstas nas escolas, tendo em vista a contribuição de espaços de participação efetiva dos pais;
- Analisar nas respostas aos questionários de determinados sujeitos participantes da pesquisa alguns dados sobre o protagonismo em estudo.

O modo de investigação e de exposição do estudo partiu da compreensão de que existe uma realidade objetiva a ser pesquisada e socializada. Para tanto, a metodologia empregada foi, sobretudo de cunho documental e qualitativa. Documental ao deter-se nas informações trazidas por documentos importantes para a compreensão do fenômeno. Qualitativa na análise dos depoimentos obtidos por meio de questionários respondidos pelos sujeitos investigados.

A fundamentação teórica visou trazer uma sustentação científica e conceitual para o estudo da problemática e dos objetivos da pesquisa trabalhando particularmente a micropolítica escolar, as adequações realizadas nos PPPs das escolas de ensino médio após a reforma dos anos de 1990, sobre as relações família e escola no interior das políticas de gestão escolar. Também a busca de outras dissertações em sites como o da UFPA e academicoo.com, que estudaram o incentivo à implantação da gestão democrática escolar em diferentes regiões do Brasil, nos auxiliaram a ter uma visão mais ampla sobre como as unidades escolares (UEs) estão trabalhando em seu cotidiano esta questão.

O referencial teórico priorizado tomou como base diversos autores, tais como: Vitor Henrique Paro (1986, 1987, 2000 e 2007); Dagmar M. Zibas (2004); L. F. Dourado (2003 e 2004); C.R.J. Cury (2002); Libâneo (2003); Libâneo, Oliveira e Toschi (2007); M. Schneckenberg (2009); N. Bobbio (2000); Fábio Barbosa Ribas Júnior (2011); Nilson Robson Guedes Silva (2011); Justa Ezspeleta (2011); Ilma Passos A. Veiga & org (1998 e 2001); Resende (2001); Moacir Gadotti (1994); Nora Krawczyk (1999 e 2008); Juan Diaz Bordenave (1994); Paulo Freire (2001) e Tardif & Lessard (2011).

A gestão escolar democrática foi inicialmente estudada a partir de documentos da legislação federal e estadual, entre eles: Constituição Federal (BRASIL, 1988), Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (BRASIL, 1996), Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para Educação Básica (BRASIL, 2010), Estatuto da Criança e Adolescente de 1990, Lei nº 10172 de 2001 que dispõe sobre o Plano Nacional de Educação (BRASIL, 2001/2010), Relatório Final da CONAE (BRASIL, 2010), Projeto de Lei nº 8530 de 2010 que dispõe sobre o Plano Nacional de Educação (BRASIL, 2010/2020), Lei Complementar nº 170 de 1998 que dispõe sobre o Sistema Estadual de Educação de Santa Catarina (SANTA CATARINA, 1988), Constituição do Estado de Santa Catarina de 1989 (SANTA CATARINA, 1989) e os PPPs das escolas em análise.

A análise do protagonismo dos pais nas escolas focalizadas foi realizada a partir do estudo dos PPPs de cada escola e das respostas aos questionários aplicados aos seus gestores, orientadores pedagógicos e representantes de pais.

A análise e interpretação do material foram realizadas com a utilização da análise de conteúdo, que, segundo Ludke e André (1986) é a melhor forma para se analisar dados qualitativos. O agrupamento das informações foi organizado de forma a refletir sobre a problemática da pesquisa e permitir uma interpretação mais profunda sobre o objetivo que se trata este estudo.

Para a realização do estudo empírico exploratório foram selecionadas, com base no estudo conceitual, algumas unidades de análise. As seguintes unidades foram utilizadas para analisar os PPPs e para organizar as perguntas e interpretar as respostas dos questionários:

1. Participação da comunidade na elaboração do PPP;
2. A compreensão sobre o papel da gestão democrática escolar;
3. Importância dada à parceria escola/família;
4. Existência de APP ou outro tipo de associação representante de pais na escola;
5. Participação da APP nas decisões de investimentos na Unidade Escolar;
6. Existência de estratégias (programas/projetos/ações) nas unidades escolares com o intuito de diminuir a distancia entre família e escola.

Estas unidades de análise tiveram a finalidade de visualizar algumas indicações a respeito da implementação da legislação vigente sobre a gestão democrática escolar e de como está ocorrendo a participação de pais nas escolas estudadas, as quais possuem alunos matriculados no ensino fundamental e ensino médio, com exceção da Escola de Educação Básica Mater Salvatoris e Escola de Educação Básica Eurico Pins que trabalham exclusivamente com alunos de EM.

As escolas pesquisadas foram:

- A. Escola de Educação Básica Gonçalves Dias;
- B. Escola de Educação Básica Inspetor Eurico Rauen;
- C. Escola de Educação Básica Professora Maura de Senna Pereira;
- D. Escola de Educação Básica 25 de Maio;
- E. Escola de Educação Básica Frei Evaristo;
- F. Escola de Educação Básica Madre Terezinha Leoni;
- G. Escola de E Escola de Educação Básica Eurico Pinz;
- H. Escola de Educação Básica Mater Salvatoris;
- I. Escola de Educação Básica São José;

- J. Escola de Educação Básica Professora Adelina Régis;
- K. Escola de Educação Básica Cecília Vivan;
- L. Educação Básica Governador Bornhausen.

No início desta pesquisa a Escola de Educação Básica Padre Biagio Simonetti, localizada no município de Fraiburgo - SC faria parte deste estudo, porém a mesma foi municipalizada, passando os alunos matriculados no ensino médio para a Escola de Educação Básica Gonçalves Dias, localizada neste mesmo município.

Importante mencionar que as escolas foram analisadas não necessariamente na ordem apresentada acima e para tanto foram utilizados nomes fictícios, a fim não expor e/ou constranger os participantes da pesquisa.

Em síntese, o desafio em pesquisar o tema, faz acreditar que se pode contribuir para um melhor desenvolvimento da educação pública nas escolas aqui referidas debatendo um assunto bastante polêmico na atualidade dentro do âmbito educacional nacional.

A dissertação está estruturada da seguinte forma:

1. A presente introdução;
2. Um estudo conceitual sobre a gestão democrática na escola, com base em autores que privilegiaram este tema nos seus estudos;
3. O protagonismo dos pais, enquanto um desafio para a gestão democrática. Nesta parte da dissertação é abordada: a gestão democrática escolar, defendida pela Constituição Federal e pelas leis educacionais brasileiras nas diferentes esferas de poder; o protagonismo dos pais na escola; o significado da construção coletiva do PPP escolar; e uma síntese dos conteúdos de algumas pesquisas já publicadas sobre a participação de pais e comunidade em geral na introdução da gestão democrática em unidades escolares;
4. O protagonismo dos pais nas escolas de ensino médio pertencentes à 9ª GERED/SC. Neste item é apresentado o estudo empírico exploratório sobre o protagonismo dos pais no desenvolvimento da gestão democrática em escolas de ensino médio, tomando como campo de estudo as escolas estaduais de ensino médio pertencentes à 9ª GERED, Regional do município de Videira, do Estado de Santa Catarina. Neste item foi realizada inicialmente uma análise dos Projetos Político Pedagógicos das escolas para verificar o seu conteúdo em relação à prática de uma gestão democrática escolar. Os Conselhos Escolares e/ou APPs existem somente no papel ou são realmente ativos e participativos no cotidiano escolar? Também foram analisados os depoimentos, colhidos por questionário, a respeito do que a direção, a coordenação pedagógica e representantes de pais pensam ou conhecem sobre gestão democrática e se a mesma acontece no cotidiano de sua escola.

2 A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA

Este capítulo apresenta, no contexto do estudo, uma aproximação conceitual para a compreensão da gestão democrática escolar. São especialmente privilegiados para esta discussão autores tais como: Paro (1986 e 2007), Dourado (2003), Libâneo (2003) e Libâneo, Oliveira e Toschi (2007). Todos realizaram estudos sobre a gestão escolar democrática, num contraponto à gestão referenciada no gerenciamento empresarial.

Cury (2002) lembra que a palavra gestão é derivada do verbo latino “gero”, “gerere”, o que significa executar, exercer, gerar, gestar. O autor considera que isto implica em uma ação do sujeito na construção de algo novo. Ainda, segundo este autor, a palavra “gestão”, “[...] é, em si mesma, democrática já que se traduz pela comunicação, pelo envolvimento coletivo e pelo diálogo.” (CURY, 2002, p.165). Esta compreensão é fundamental para entendermos porque hoje se utiliza primordialmente o termo gestão para denominar aspectos da administração escolar. A gestão envolve a administração, mas pretende superar um entendimento de governar sem o envolvimento do coletivo, portanto, não democrático.

Cabe aqui salientar que o conceito de democracia, como nos lembra Bobbio (2000), não é um termo estático, pelo contrário, é um conceito dinâmico e que apresenta interpretações diversas. Bobbio (2000) diferenciou em seus estudos a democracia representativa da participativa. Para este autor, democracia representativa não implica na participação direta do povo nos processos decisórios, e sim, elege seus representantes para que estes decidam. Já a democracia participativa envolve a ação direta do povo, entendido como conjunto de cidadãos, nos processos de decisão.

Neste estudo focamos a gestão democrática como uma gestão na qual há a participação efetiva da comunidade escolar no cotidiano da instituição de ensino, assumindo assim o entendimento de gestão democrática escolar enquanto democracia participativa, na concepção de Bobbio.

Para Libâneo (2003) a gestão democrática escolar associa-se a um conjunto de mecanismos legais e institucionais e à organização de ações que geram a participação social no que se refere à formulação de políticas educacionais, ao planejamento e a tomada de decisões. O autor parte do sentido amplo de organização, como sendo uma unidade social que reúne as pessoas para interagirem entre si e que operam por meio de estruturas e processos organizativos próprios, a fim de alcançar os objetivos da instituição. O termo gestão refere-se, portanto, à atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para se atingir os

objetivos da organização. Para ele, a organização e os processos de gestão assumem diferentes significados conforme a concepção que se tem dos objetivos da educação em relação aos professores, à sociedade e à formação dos alunos. A respeito da organização da gestão, cabe mencionar um estudo realizado por Libâneo, Oliveira e Toschi (2007) sobre a gestão nos processos educativos no qual os autores identificaram duas grandes tendências : a *técnico-científica* e a *sócio-crítica* (p.323).

Na concepção *técnico-científica* de gestão prevalece uma visão mais burocrática e tecnicista de escola. A direção é centralizada em uma pessoa, as decisões vêm de cima para baixo e basta cumprir um plano previamente elaborado, sem a participação de professores, especialistas, alunos e funcionários. (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2007). Já na concepção *sócio-crítica* de gestão, a organização escolar, segundo os autores, é concebida como um sistema que agrega pessoas, considerando o caráter intencional de suas ações e as interações sociais que estabelecem entre si e com o contexto sócio-político, nas formas democráticas de tomada de decisões. Esta concepção se relaciona com a participação de todos nas tomadas de decisão. Mesmo assim, os autores consideram que há três tipos diferenciados de participação numa concepção sócio-crítica de organização escolar, quais sejam: a participação autogestionária, a interpretativa e a democrático-participativa. As características de cada um destes tipos de participação são relacionadas nas citações a seguir:

A concepção *autogestionária* baseia-se na responsabilidade coletiva, na ausência de direção centralizada e na acentuação da participação direta e por igual de todos os membros da instituição. Tende a recusar o exercício de autoridade e as formas mais sistematizadas de organização e gestão. (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2007, p.325).

A concepção *interpretativa* considera como elemento prioritário na análise dos processos de organização e gestão os significados subjetivos, as intenções e a interação das pessoas. O enfoque interpretativo vê as práticas organizativas como uma construção social. (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2007, p.325).

A concepção *democrático-participativa* baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Acentua-se a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões. (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2007, p.325).

Parece-nos que estes diferentes tipos de concepções de gestão apresentadas pelos autores, todas integrantes da concepção sócio-crítica, diferenciam-se mais por uma questão de grau ou de ênfases, que vão desde a preponderância da autogestão até uma relação que acentua a relação orgânica entre todos os participantes.

Cabe ressaltar que, tanto para Bobbio (2000) quanto para Libâneo, Oliveira e Toschi (2007), a gestão democrática se fortalece com o envolvimento da comunidade escolar nas ações do cotidiano escolar.

A concepção técnico-científica de gestão mencionada pelos autores Libâneo, Oliveira e Toschi (2007) aproxima-se daquilo que caracteriza uma democracia representativa citada por Bobbio. Já a concepção sócio-crítica de gestão citada pelos autores, assemelha-se com o que Bobbio denominou de democracia participativa, a qual está prevista na LDB/1996 no que se refere ao processo de gestão educacional.

Defendemos, portanto neste estudo, uma concepção sócio-crítica de gestão que envolve os elementos de uma democracia participativa na gestão escolar. Tal opção conceitual refere-se a uma forma coletiva de tomada de decisões na qual pretende que cada membro da equipe assume sua parte no trabalho, sem abrir mão de uma coordenação e da avaliação sistemática das ações definidas. Somos também de parecer que a concepção democrático-participativa citada por Libâneo, Oliveira e Toschi (2007) é a tendência que, por valorizar o planejamento, a direção, a avaliação e a organização, mais se aproxima daquilo que entendemos como uma efetiva gestão participativa. Outros autores também nos ajudam a compreender melhor e a aprofundar o entendimento da gestão participativa.

Paro (1986), em seus estudos voltados para a gestão educacional, destacou que a gestão democrática participativa se diferencia fundamentalmente de uma gestão nos termos da denominada “administração escolar”. Esta, segundo o autor, se caracteriza pelo estímulo à eficiência e produtividade da escola, da mesma forma que ocorre na empresa privada. O autor lembra que seus princípios são os da administração empresarial, que tendem a reafirmar e atender os interesses do grupo social dominante e hegemônico na sociedade, numa organização autoritária e hierarquizada. Já a gestão democrática participativa envolve um processo de participação na gestão do espaço escolar, a necessidade de uma maior presença da comunidade nos assuntos da escola. Segundo o autor, os benefícios de uma gestão escolar participativa, de tomada de decisões pelo coletivo, vão além da democratização interna da escola, e atuam também no fortalecimento da unidade escolar externamente.

Outro estudioso da gestão educacional, Dourado (2007), destacou a importância de considerar o processo da gestão escolar no interior de uma visão de educação como prática

social, portanto, constitutiva e constituinte das relações sociais mais amplas. Segundo este autor, a educação é um processo de socialização da cultura historicamente produzida pela humanidade e a escola, local mais importante de produção e apropriação do saber, pela sua abrangência e penetração na sociedade. Esta, portanto, deve ter sua organização voltada para os fins políticos pedagógicos, fundamentar-se num projeto pedagógico no qual pesa o processo de participação, de decisão e de autonomia. E a gestão necessária para tal vincula-se a uma correlação de forças entre as diretrizes do sistema educativo e as ações dos diferentes atores das comunidades local e escolar.

Nesse sentido, o autor salienta a necessidade da gestão democrática num projeto que defende a educação para todos. Diz o autor:

“[...] a gestão democrática [...] é compreendida como a participação efetiva de vários segmentos da comunidade escolar, pais, professores, alunos e funcionários na organização, na construção e avaliação dos projetos pedagógicos, na administração dos recursos da escola, enfim, dos processos decisórios da escola. [...] A democratização da gestão [...] possibilita melhoria na qualidade pedagógica do processo educacional das escolas, da construção de um currículo que considere o embate entre o universal e o local, da maior integração entre os agentes envolvidos na escola (diretor, professores, alunos, técnico-administrativos), da participação efetiva da comunidade na definição de objetivos e finalidade e no desenvolvimento da dinâmica escolar”. (DOURADO, 2003, p.20).

Podemos considerar, portanto, que a gestão democrática participativa, e não apenas representativa, é fundamental para a reorganização da escola brasileira, num projeto de educação para todos, superador das diferenças sociais e atento à diversidade que marca o país. Tal gestão envolve, na identificação das ações que buscam a construção de processos coletivos de decisões dos agentes educativos, o engajamento comprometido não apenas dos profissionais da educação, mas também de outros responsáveis pelos estudantes e pela sociedade em geral. Diante disso não podemos deixar de mencionar a importância da eleição de diretores para a gestão das escolas como uma ação que faz parte da implementação da gestão democrática escolar, mesmo que não determinante do processo.

“Um dos principais argumentos para a implantação das eleições de diretores fundamenta-se na crença na capacidade do sistema eletivo de neutralizar as práticas tradicionalistas calcadas no clientelismo e no favorecimento pessoal, que inibem as posturas universalistas reforçadoras da cidadania.” (PARO, 1996, p. 2).

Na eleição para diretores, professores, funcionários, pais e alunos se envolvem no processo e se aproximam mais da escola. Pelo voto, fazem valer a democracia na escolha do dirigente da instituição de ensino, legitimando a vontade dos sujeitos envolvidos nesta escolha. Em virtude disto, somam forças em defesa da escola como um todo perante o poder do Estado, podendo lutar por melhorias tanto na parte física quanto na pedagógica. Tal ideia tem sido muito defendida por Paro em suas palestras e livros que tratam da gestão democrática escolar. Destaca, no entanto:

“Obviamente, as pessoas que pensavam que, com as eleições, o diretor mudaria seu comportamento, de forma radical e imediata, frustraram-se ao perceber que muito das características do chefe monocrático que detém a autoridade máxima na escola persistiu mesmo com a eleição. Mas, o que isso reafirma é que as causas do autoritarismo existente nas unidades escolares não advêm exclusivamente do provimento do diretor pela via da nomeação política. Antes, é preciso considerar que tal autoritarismo é resultado da conjunção de uma série de determinantes internos e externos à unidade escolar que se sintetizam na forma como se estrutura a própria escola e no tipo de relações que aí têm lugar.” (PARO, 1996, p. 3).

A eleição para diretores não é o único meio de fazer valer a democracia no ambiente escolar, visto que ela possui limites. Precisa ser acompanhada do planejamento, da organização do trabalho e da consciência de gestão coletiva de quem é eleito, bem como dos eleitores. Por se tratar de uma eleição, e muitas vezes de disputa entre diferentes projetos, portanto uma disputa de poder, pode ocorrer a existência de grupos que tiram proveito indevido da situação em troca do apoio para determinado candidato.

Consideramos também importante destacar que a escola não é uma instituição autônoma no seu sentido mais abrangente. Ela faz parte de um sistema maior e deve respeitar as determinações provindas seja das esferas federal, estadual e mesmo municipal no que diz respeito à educação. Isto, evidentemente, não anula a autonomia da escola em determinadas decisões e atividades. Por esse motivo, muitos diretores eleitos podem sentir-se angustiados em relação ao suposto compromisso com quem os elegeu em virtude de não ter liberdade de fazer tudo o que muitas vezes é esperado deles. Todavia, mesmo que a eleição de diretores não garanta uma autonomia à escola, é um caminho em prol da democracia, pois na campanha há um estreitamento de relações dos vários setores que compõem a escola, discutindo problemas e melhorias da instituição como um todo, fazendo com que haja cobrança e participação ativa dos segmentos em prol de uma educação com eficiência e qualidade.

A eleição é, portanto, mais um recurso utilizado na implementação de uma gestão escolar democrática. Todavia, nem todos concordam com este método. Segundo Paro (1996), em uma consulta realizada em 1991 com professores e especialistas da rede municipal de ensino da cidade de São Paulo, cerca de 81% dos docentes preferiam a escolha de seus dirigentes via concurso público. Há controvérsias, portanto, na questão de escolha de diretores, seja por eleição, seja por concurso, uma vez que a efetivação dos concursados pode muitas vezes gerar acomodação e um atendimento puramente técnico frente aos problemas da escola.

No Estado de Santa Catarina, a escolha de diretores se dá ainda por meio de indicação política, apesar da posição do SINTE/SC – Sindicato dos Trabalhadores em Educação, órgão que defende os direitos dos profissionais da educação em Santa Catarina, que reivindica a realização da eleição de diretores nas escolas. É um tema, portanto, ainda em discussão no Estado. No site <http://jus.com.br>, acessado em 18/12/12, encontramos uma reportagem que se refere a este assunto e que comenta sobre o amparo legal que o Estado possui para manter a indicação política para cargos de dirigentes escolares:

O então Presidente do STF, Ministro Carlos Velloso, na oportunidade em que decidiu o tema relativamente a dispositivo da Constituição do Estado de Santa Catarina, deixou averbado que: "É inconstitucional o dispositivo da Constituição de Santa Catarina que estabelece o sistema eletivo mediante voto direto e secreto, para escolha dos dirigentes dos estabelecimentos de ensino. É que os cargos públicos ou são providos mediante concurso público, ou, tratando-se de cargo em comissão, mediante livre nomeação e exoneração do Chefe do Poder Executivo, se os cargos estão na órbita deste" (ADIn nº 123-0).

O Jornal Diário Catarinense, de 08 de dezembro de 2012, trouxe uma matéria sobre um Projeto de Lei de autoria do Deputado Estadual Gelson Merísio (PSD) que propõe tornar a escolha de diretor das escolas estaduais mais participativa. Tal projeto encontra-se em discussão na Assembleia Legislativa de Santa Catarina e, segundo depoimento do atual Secretário de Estado de Educação, Eduardo Deschamps, tal mudança na escolha dos diretores das escolas já está nos planos desta Secretaria para o ano de 2013.

Consideramos que este Projeto de Lei aponta na direção em prol da efetivação de uma gestão mais democrática nas instituições estaduais de ensino catarinenses e, caso seja aprovado, servirá de modelo para que os municípios também o adotem em suas políticas educacionais municipais. Diversos municípios no Estado já adotaram as eleições de diretores como prática obrigatória na sua abrangência.

Os autores citados, Paro (1896 e 2007), Libâneo (2003), Dourado (2003), Libâneo, Oliveira e Toschi (2007), com os quais concordamos, definem a gestão “democrática” também como participativa, ao enfatizar a necessidade do envolvimento de todos os protagonistas da escola, seja o diretor (gestor), professores, alunos, pais, funcionários e demais membros da comunidade, nas tomadas de decisões importantes para a instituição.

Serighelli (2010), em recente estudo realizado na região de Joaçaba - SC enfatizou a importância de considerar o espaço escolar como local de prática social, portanto, de luta política, de construção de autonomia e de canais de participação da comunidade. A valorização das ações participativas dos diversos atores presentes de alguma forma nas atividades escolares, tais como pais, professores, alunos e funcionário, deve ser, cada vez mais, referência para propiciar uma boa gestão.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN/1996 (BRASIL, 1996) assegura às unidades escolares públicas de educação básica progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira. Para isso, no entanto, é necessário permitir e induzir a participação dos protagonistas da escola na gestão escolar, considerando que se constata nas escolas, ainda, uma forte relação com a concepção de democracia representativa (BOBBIO, 2000), mais do que com a de democracia participativa. Apesar do forte apelo hoje existente, particularmente nos últimos anos, pelo avanço no sentido de uma democracia participativa nas escolas (PARO, 2007) - exigência de que as escolas criem seus conselhos de escola, associação de pais e mestres, grêmio estudantil e, eventualmente, eleição de dirigentes, que são mecanismos de incentivo à participação, a prática da gestão democrático-participativa parece acontecer ainda lentamente na maioria dos estabelecimentos de ensino.

É nesse sentido que entendemos que o Projeto Político Pedagógico (PPP) pode ser um processo de mudança na organização da escola, estabelecendo princípios, diretrizes e propostas de ação para melhor organizar, sistematizar e significar as atividades desenvolvidas pela escola, entre elas as de participação dos pais. A realização do PPP com o envolvimento destes protagonistas pode possibilitar a abertura de um espaço legítimo de gestão democrática participativa.

Quando há um processo de participação, o gestor da escola não decide de forma arbitrária, em nome da escola em que atua: a comunidade tem a possibilidade e a liberdade de discutir, no coletivo, o cotidiano da escola. Os problemas enfrentados no cotidiano escolar não estão dissociados da realidade social em que esta está inserida.

A participação efetiva da comunidade escolar nos assuntos de interesse da escola é uma forma de contribuir para o crescimento e tomada de consciência da população no seu

processo de cidadania (SCHNECKENBERG, 2009). Mas é preciso que se entenda que esta prática na gestão da escola é também um processo político no qual aparecem embates, contestações e mesmo divergências entre os sujeitos envolvidos.

O Conselho Nacional dos Secretários de Educação - CONSED (2011), ao defender a gestão democrática como estratégia para a democratização das escolas, considera que:

A gestão escolar, numa perspectiva democrática, tem características e exigências próprias. Para efetivá-la, devemos observar procedimentos que promovam o envolvimento, o comprometimento e a participação das pessoas. Para isto, torna-se necessário promover atividades e exercer funções que promovam a presença e o fortalecimento da atuação das pessoas no interior das escolas. No entanto, o modo democrático de gestão envolve o exercício do poder, incluindo os processos de planejamento, a tomada de decisões e a avaliação dos resultados alcançados, etc... Trata-se, portanto, de fortalecer procedimentos de participação das comunidades escolar e local no governo da escola, descentralizando os processos de decisão e dividindo responsabilidades. (apud PROGESTÃO, 2011, módulo II, p. 15).

Assim, como já vimos, a escola em um contexto de gestão democrática deve assegurar a seus integrantes a possibilidade de contribuir para a melhoria da instituição e igualdade de condições no que se refere à oferta de qualidade de ensino público a todos seus alunos. Tanto a CF de 1988 quanto a LDBEN de 1996 estabeleceram a obrigatoriedade da implantação da gestão democrática escolar.

A Secretaria de Estado de Educação do Estado de Santa Catarina prevê também em sua legislação o incentivo a que se tenha nas escolas estaduais uma gestão democrática envolvendo a comunidade no cotidiano escolar. Porém, cabe interrogar em que medida este processo participativo ocorre nos estabelecimentos de ensino pertencentes ao Estado? A discussão apresentada até aqui nos leva a interrogar sobre a participação da comunidade nas escolas de EM pertencentes à 9ª GERED/SC, bem como a indicar categorias para o estudo empírico exploratório que pretende acompanhar o processo de implementação da gestão participativa nestas escolas. Cabe-nos, porém, ainda, aprofundar a discussão no que diz respeito à participação dos pais quando se trata desta parceria comunitária. No próximo item, apresentaremos alguns aspectos a respeito deste tema.

3 PROTAGONISMO DOS PAIS: DESAFIO PARA O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA ESCOLA

Este item focaliza mais especificamente o significado do protagonismo dos pais na escola; sua especificidade nas escolas de ensino médio; estudos que já tematizaram esta questão, bem como o papel da elaboração coletiva e contínua do PPP escolar como uma forma de propiciar e de induzir este protagonismo.

Tanto a legislação (Constituição Federal e leis educacionais brasileiras nas esferas federal e estadual de poderes), como alguns estudos analisados, reforçam esta importância que se coloca como uma necessidade para a melhoria da escola. Destaca-se também neste capítulo o desafio, e ao mesmo tempo, a oportunidade que se apresenta para as escolas com a obrigatoriedade da construção colaborativa dos Projetos Político Pedagógicos. A construção coletiva do PPP por si só já pode ser uma forma de integrar os pais à escola e o seu conteúdo pode indicar com clareza ações estratégicas para envolver a participação destes atores junto à escola.

3.1 SOBRE O PROTAGONISMO DOS PAIS NA ESCOLA

Estudar o protagonismo requer o entendimento do significado deste termo. O que é ser protagonista de determinada situação? O que podemos entender como o exercício do protagonismo? Ribas Jr (2004) se refere a este termo da seguinte forma:

“O termo “protagonismo” refere-se à nossa capacidade de participar e influir no curso dos acontecimentos, exercendo um papel decisivo e transformador no cenário da vida social. Exercer o protagonismo significa não ser indiferente em relação aos problemas de nosso tempo.” (RIBAS Jr, 2004, p.03).

Estamos de acordo com este autor ao buscar a compreensão mais específica do que estamos entendendo como o protagonismo dos pais ou da família no exercício de uma gestão democrática da escola. Significa que estamos buscando a capacidade destes atores de participar e de influir nos acontecimentos escolares, de não serem indiferentes em relação aos rumos da escola, dos seus problemas. É na escola que muitas famílias depositam a expectativa

da realização do sonho de um futuro de oportunidades de trabalho para seus filhos (BORSOI, 2012). Sabemos que há famílias parceiras da escola em que seus filhos estudam, que auxiliam nos diversos programas e projetos realizados pela instituição de ensino, além de acompanharem os conteúdos e as atividades apresentadas durante as aulas através do diálogo em casa e das anotações do aluno. Mas sabemos que esta parceria ainda é muito frágil. A participação, o trabalho coletivo, a representatividade e o sentimento de responsabilidade pelo oferecimento do ensino com qualidade podem fazer da família uma parceira incondicional, verdadeiros protagonistas do processo de ensino/ aprendizagem. Mas isto está ocorrendo nas escolas de ensino médio? Em que medida? A escola se abre para esta participação? Quais são as atividades ou as estratégias escolares que buscam este protagonismo?

Borsoi (2012) refere-se ao protagonismo dos pais como peça importante no êxito da escola de que fazem parte seus filhos, pois contribui de maneira a modificar os rumos da mesma aproximando o corpo docente do discente e da comunidade escolar em geral, a fim de unirem-se em prol de um mesmo objetivo: contribuir para que a escola alcance uma educação de qualidade e com o desenvolvimento do ser humano em um ambiente acolhedor e de respeito mútuo. A presença ativa dos pais no cotidiano escolar, portanto, pode fortalecer uma importante contribuição para melhoria do ambiente no qual estudam seus filhos e, conseqüentemente, do seu sucesso escolar.

Todavia somos sabedores que a realidade do protagonismo dos pais na educação em nível de ensino médio diferencia-se do acompanhamento tido durante o processo educativo do ensino fundamental. Talvez até em virtude dos alunos serem maiores em idade e por imaginarem-se mais independentes, não aceitando tanto a presença de seus pais no ambiente escolar.

A LDBEN 9394/1996, artigo 14, inciso II, faz referência à participação da comunidade escolar em organizações como é o caso das APPs (Associações de Pais e Professores) e dos Conselhos Escolares (chamados em algumas instituições de ensino de Conselhos Deliberativos) com a finalidade de mostrarem sua representatividade de forma organizada, podendo opinar e apontar projetos que venham ao encontro do planejamento anual da instituição de ensino em que seus filhos estudam. Os órgãos colegiados, como é o caso do Conselho Escolar (CE), tem um papel fundamental na “atribuição de deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas, financeiras, no âmbito da escola” (MEC, 2004, p. 32) As APPs e os CEs são a representação da comunidade dentro da escola, e tem a finalidade de contribuir ativamente para o bom andamento escolar como um todo, incentivando o desenvolvimento de uma cultura mais participativa e valorizando a tomada de

decisões no coletivo. Seu trabalho e boa representatividade pode fortalecer a instituição podendo ser mais uma voz em busca de recursos financeiros e pedagógicos, apoio à valorização do profissional da educação e respaldo à direção e aos professores em decisões tomadas para o bom desempenho da escola e de seus educandos.

É importante salientar as indicações trazidas por Zibas, uma das estudiosas desta temática:

“Em uma visão mais integradora, pode-se dizer que o protagonismo dos alunos e dos pais deveria ser o elemento nuclear da gestão pedagógica da escola. Ou seja, a reforma dos anos 90 propôs o incentivo a um tipo de autonomia gestonária que deve privilegiar a participação dos alunos, de suas famílias e da comunidade. Embora o chamamento dos pais e da comunidade não seja novo no cenário educacional brasileiro”. (ZIBAS, 2004 p.12) “...a emissão de diferentes documentos oficiais – tanto em nível federal quanto nos estados – explicam e valorizam essa participação, argumentando que é por meio dela que cada unidade escolar democratiza sua gestão, cumpre efetivamente sua função, tornando-se um espaço pedagógico atraente e desafiador para os jovens, com vistas ao seu progresso intelectual, social e afetivo e, ainda, um espaço democrático, confiável e culturalmente rico para os pais e para a comunidade, com vistas a um intercâmbio fecundo entre a escola e o seu entorno.”(ZIBAS, 2004, p.13).

“O protagonismo dos estudantes e de suas famílias constitui, pois, um objeto multifacetado, carregado de significados pedagógico e político, e, portanto, potencial catalisador de conflitos, de simulações e omissões, mas também potencial estimulador de ricos desdobramentos democráticos.” (ZIBAS, 2004, p.07).

Zibas (2004) chama a atenção inclusive para o significado deste protagonismo para a ampliação cultural dos pais, proporcionando uma troca rica e significativa de conhecimentos diversos que fazem parte do todo da escola. O autoritarismo, a centralização na tomada de decisões e as normas rígidas podem ceder lugar às relações coletivas de solidariedade e de consciência crítica. Borsoi (2012) chama a atenção para o comentário de Fábio Ribas Jr. quando este lembra Paulo Freire e a educação libertadora por ele pregada - é aquela que ajuda as pessoas a serem sujeitos de sua própria história e a transformar as circunstâncias da realidade quando ela se antepõe ao pleno desenvolvimento humano.

A escola, no entanto, deveria ser vista como um lugar em que a família participa por gosto e não por obrigação e onde a participação também deveria ser vista como uma questão que diz respeito à razão e também à afetividade.

Mesmo que muitas famílias sofram dos males da instabilidade, de carências básicas e de um ambiente de desagregação, o protagonismo dos pais na

escola acontece como uma intervenção que resulta da responsabilidade partilhada pelo futuro de seus filhos, no caso dos alunos, ou de si mesmos. Sabemos que nem sempre é fácil e simples romper os muros da escola e convidar a comunidade para participar ativamente do processo educativo. (BORSOI, 2012, p. 40).

Muitas vezes os pais sentem dificuldades em participar do cotidiano escolar e, por vezes, as dificuldades pessoais, familiar e/ou profissional acabam interferindo e aumentando a distância entre pais e escola, deixando sempre para amanhã o contato com os educadores de seu filho. Vários também são os pais que são parceiros na vida escolar de seus filhos em casa, auxiliando-os nas tarefas e conversando sobre seu andamento educacional, mas o diálogo com a direção, orientação escolar e/ou professores não passa de um telefonema ou de uma eventual presença na escola, quando solicitada. Para além do acompanhamento do processo de aprendizagem de seus filhos também é importante que os pais participem no cotidiano escolar envolvendo-se nas dificuldades e conquistas da instituição. A opinião dada ou o tempo dedicado à instituição educacional de seu filho apoiando os professores, apresentando sugestões, contribuindo com seu conhecimento, vencendo desafios, contribui para a solidez nas determinações tanto do gestor quanto no trabalho diário do professor. A partir desta parceria, a escola tende a melhorar fisicamente e pedagogicamente.

O artigo 15 da LDBEN diz o seguinte:

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 público. (BRASIL, 1996).

Ou seja, o Estado deve garantir progressivamente a autonomia pedagógica, administrativa e financeira das escolas, como condição basilar para a democratização da gestão citada no artigo 14 desta lei (BORSOI, 2012). Como democratização quer dizer também abertura à participação da comunidade, o conceito de participação apresenta-se carregado de significado político e pedagógico. Perante este contexto é importante frisar que a escola precisa mostrar-se aberta ao protagonismo dos pais oferecendo condições para isto acontecer. Cabe à micropolítica¹¹ escolar propiciar esse espaço.

¹¹ Cada unidade escolar possui uma realidade própria trabalhando diariamente num conjunto de pontos positivos e negativos. Trata-se da *micropolítica escolar*, e ambos os pontos podem ser vistos em situações cotidianas do ambiente escolar como a chegada de um novo diretor, a forma de administrar deste novo dirigente, a maneira como ocorrem as reuniões pedagógicas

A esse respeito Paro (2001) faz o seguinte comentário:

É preciso, entretanto, estar atento para, com relação à autonomia administrativa, não confundir descentralização de poder com descentralização de tarefas, e, no que concerne à gestão financeira, não identificar autonomia com abandono e privatização. A descentralização do poder se dá na medida em que se possibilita cada vez mais aos destinatários do serviço público sua participação efetiva, por si só, ou por seus representantes, nas tomadas de decisão [...] No que concerne à autonomia pedagógica [...] ela deve se fazer sobre bases mínimas de conteúdos curriculares, nacionalmente estabelecidos, não deixando os reais objetivos da educação escolar ao sabor de interesses meramente paroquiais deste ou daquele grupo na gestão da escola (PARO, 2001, p. 83-84).

Desta forma, para que a gestão seja realmente democrática, não basta apenas dar espaço à comunidade para opinar, aclamar, concordar com o que a direção sugere. Ao contrário, a real participação acontecerá quando a comunidade envolver-se por completo em decisões relacionadas à elaboração, execução e controle das atividades desenvolvidas no ambiente escolar, ampliando, assim, a sua forma de participação e determinando uma nova relação com os demais integrantes da escola.

A LDBEN de 1996 deixa explícita que a participação da comunidade deve existir e ser incentivada constantemente para que a gestão democrática aconteça realmente no ambiente escolar. E, em consonância com o que diz a LDBEN/1996, o Estado de Santa Catarina regulamentou a formação do Conselho Deliberativo Escolar pelo decreto nº 3.429, de 08 de dezembro de 1998 que, em seu artigo 2º, diz:

O Conselho Deliberativo Escolar, vinculado ao corpo diretivo da escola, será formado por representantes de todos os segmentos da comunidade escolar, constituindo-se em agente de participação na construção da gestão democrática da escola. (SANTA CATARINA, 1998).

e assembleias de pais, as tomadas de decisões, a distribuição dos recursos, como são organizadas as promoções escolares, as mostras científicas, as confraternizações, entre outros. E, em meio a todo este conceito, pretensões de representatividade começam a surgir: Associações de Pais e Professores, Conselhos Escolares, Clube de Mães entre outros, dando início à formação de conceitos políticos que podem explicar a realidade escolar de forma distinta ou parecida em cada escola. Tal tema pode ser mais bem aprofundado nos escritos do autor inglês Stephen J. Ball verificando a seguinte bibliografia:

BALL, Stephen J. **La micropolítica de la escuela: hacia una teoría de la organización escolar**. Barcelona: Paidós, 1989.

O desenvolvimento de uma gestão democrática exige novas formas de organização e efetivação de ações, que estabeleçam vínculos de comprometimento de todos que vivem o cotidiano escolar. Ao cultivar uma relação harmoniosa, a escola propicia o bem estar da comunidade e fomenta a construção de um processo dinâmico, em que se valorizam normas de convivência, limites individuais e coletivos. Uma gestão efetivamente democrática desenvolve a cultura da liberdade, deixa prevalecer o bom senso, estabelece parâmetros para descentralização e distribuição de poder; e direciona estratégias para garantir uma educação mais qualitativa e com foco na aprendizagem. Assim, o Conselho Escolar ou o Conselho Deliberativo Escolar, como é comumente chamado pelas escolas do Estado de Santa Catarina, não deve ser uma organização de pessoas que participem apenas no papel, no vazio, mas que dialoguem com a escola contribuindo para um aprendizado coletivo, participando do processo de gestão com olhos ao desenvolvimento da gestão democrática em prol da melhoria a cada dia mais da qualidade do ensino/aprendizagem dos discentes.

Para Libâneo (2004), a participação consciente é de grande importância para o processo de construção da autonomia da escola. Segundo ele, é preciso compreender que a lei serve para legitimar o processo, mas a construção da verdadeira democracia deve nascer da base, representando a necessidade da própria comunidade, bem como a sua compreensão do que seja democracia.

Ao iniciar este estudo, buscou-se identificar dissertações ou teses focalizando outros trabalhos já realizados sobre a temática, particularmente sobre o protagonismo da comunidade e especialmente dos pais como colaboradores da gestão democrática participativa. Tais dissertações passamos a analisar.

Santos (2006) realizou um estudo que pretendeu “conhecer em que medida o Conselho Deliberativo Escolar - CDE - participa da democratização da gestão da escola levando em consideração as relações sociais incentivadas ou tolhidas a partir da participação e da descentralização nas tomadas de decisão.” (p.08).

O autor partiu do conceito que “o CDE nasce e firma-se como um órgão colegiado, organizado na própria escola, com o objetivo de contribuir para o exercício de uma Educação emancipadora centralizada no sujeito, objetivando também ampliar a democracia no âmbito escolar.” (p 28). Fundamentou-se especialmente na legislação nacional e do Estado de Santa Catarina, e buscou subsídios em autores como Dalmo de Abreu Dallari (1989), Paulo Freire (2000), Moacir Gadotti (1992, 1996, 1997), José Carlos Libâneo (2001), Licínio Lima (2000), Maria C. de Souza Minayo (1998), Norberto Bobbio (1989), Vitor Henrique Paro (1996, 1999, 2000, 2001), entre outros.

Amparado nas diversas literaturas mencionadas acima, buscou respostas para questões comuns na análise de como ocorre a gestão democrática no ambiente escolar com a participação dos pais e de seus demais integrantes. Entre elas: A política da escola incentiva o individual ou o coletivo? O CDE participa das decisões da escola bem como da elaboração e implementação do PPP? Quais as dificuldades em encontrar representantes da comunidade para fazer parte do CDE?

Destaca no seu estudo que a democracia baseia-se em um conceito específico de igualdade que se embasa na ausência de posições privilegiadas entre sujeitos.

Sobre as tarefas dos gestores, o seu estudo destaca aquilo que apresenta Libâneo (2001) na seguinte citação:

“A tarefa dos gestores é: dirigir e coordenar o andamento dos trabalhos, o clima de trabalho, a eficácia na utilização dos recursos e os meios, em função dos objetivos da escola: assegurar o processo administrativo de tomada de decisões e, ao mesmo tempo, cuidar para que essas decisões se convertam em ações concretas, assegurar a execução coordenada e integral das atividades dos setores e elementos da escola, com base nas decisões tomadas coletivamente: articular relações interpessoais na escola e entre a escola e a comunidade (incluindo especialmente os pais).” (p. 38).

Nas suas conclusões destaca que “a gestão democrática escolar encontra-se em um processo de construção, tal como os instrumentos democratizantes implementados segundo uma política de descentralização e autonomia das unidades de ensino: inclui-se o CDE” (SANTOS, 2006, p.90), mas evidencia que a participação ainda continua centrada especialmente nos diretores, professores, supervisores e orientadores pedagógicos da escola.

Caires (2010), em estudo realizado sobre a participação da comunidade escolar em uma escola transformada em comunidade de aprendizagem, teve por objetivo “caracterizar e analisar as formas de participação da comunidade escolar no cotidiano de uma unidade escolar transformada em Comunidade de Aprendizagem, analisando em especial a participação nos processos de tomada de decisão, enquanto aspecto fundamental da gestão democrática da educação.” (CAIRES, p. 09). Explica que a proposta de Comunidade de Aprendizagem é pautada na aprendizagem dialógica, desenvolvida pelo Centro Especial de investigação em Teorias e Práticas Superadoras de Desigualdades (CREA) da Universidade de Barcelona e expandido para vários países inclusive o Brasil, mais especificamente em uma escola do município de São Carlos, São Paulo. A pesquisadora apresenta, no desenvolver de seu trabalho, com muita clareza, do que se trata tal proposta e dos aspectos positivos que possui, entre eles “a criação e sustentação de um ambiente escolar estimulador da convivência

democrática a partir do apoio dos gestores educacionais, visto que esta não ocorre espontaneamente necessitando de ações propositivas e permanentes.” (CAIRES, p. 09).

Para fundamentar a pesquisa utilizou-se da legislação nacional brasileira e do Estatuto da Criança e Adolescente, além de autores como: Jesus Gomes (2006), Antônio Latorre (2006), Montse Sánchez (2006), Ramon Flecha (2003), Jürgen Habermas (2003) - todos da Universidade de Barcelona; Paulo Freire (1996, 2001), Vitor Henrique Paro (1997), Dermeval Saviani (1987, 2008), dentre outros.

A autora chegou à conclusão de que a participação da comunidade é possível e se efetiva realmente quando a escola abre caminhos para a conscientização e favorece o envolvimento de todos os responsáveis pelo processo educativo “através de práticas favoráveis ao desenvolvimento de uma consciência crítica, colaborativa e de atitudes democráticas.” (p. 129). Nos estudos realizados na escola em questão percebeu que “a participação não é apenas possível, ela é necessária e imprescindível para o fortalecimento da escola, desde que a comunidade escolar manifeste, concretamente, o desejo e o interesse comum.” (p. 122).

Skitnevski (2008) realizou um estudo em uma escola utilizando-se de todo o aporte teórico e legal necessário para a realização de um trabalho de qualidade. Teve como objetivo “verificar as ações dos educadores da escola na consecução de projetos pedagógicos voltados para a concretização das relações comunitárias e das ações políticas dos eixos oficiais de participação (Associação de Pais e Mestres, Conselho de Escola e Grêmios Estudantil)” (p. 04).

Pesquisou nos arquivos da Prefeitura Municipal de Santos/SP a respeito da formação do conjunto habitacional onde está inserida a escola, a história de vida dos pais que são em sua maioria estivadores¹² de navios no porto de Santos, quem eram e onde moravam os alunos desta escola. Faz todo um resgate histórico da localização da escola e do trabalho das famílias que compõem a comunidade escolar da escola em questão. Utilizou-se de fotos, mapas, documentos internos da escola, depoimento das famílias locais, amparo na legislação vigente e como embasamento teórico utilizou-se dos seguintes autores: Vitor Henrique Paro (1991), Maria da Glória Marcondes Gohn (2004, 2005), Paulo Freire (1985, 1996), Pedro Demo (1999), Juan Bordenave (1985), Paolo Nosella (1992), António Nóvoa (1998), dentre outros.

¹² O trabalho de estiva consiste em colocar e tirar as mercadorias dos porões e convés dos navios.

Como resultado do seu estudo, a autora concluiu que as relações entre escola e comunidade se davam através de ações pedagógicas de projetos e aponta para a necessidade urgente da participação democrática da comunidade nas decisões escolares.

Em outro trabalho identificado sobre a participação da comunidade e gestão democrática em escolas estaduais do Mato Grosso, Baldinotti (2002) relata que se interessou pelo tema da gestão democrática escolar por sua trajetória no ensino como Gerente de Assuntos Pedagógicos e, posteriormente, como Assessor Pedagógico na região do município de Tangará da Serra, Mato Grosso. Teve por objetivo em sua pesquisa conhecer a participação da comunidade na gestão democrática das escolas estaduais do Estado do Mato Grosso e quais os veículos facilitadores dessa participação. Para tanto, se utilizou de documentos da legislação nacionais e estaduais do Mato Grosso além de autores como Shiroma (2000), Dourado (2000), Bordenave (1994), Barroso (2000), Fortuna (1999), Cury (1997), Freitas (2000), Bastos (2000), Paro (2000), entre outros.

Destaco aqui duas citações de autores utilizados por Baldinotti (2002) em seu estudo, pela importância do seu conteúdo na defesa da gestão democrática participativa e também pela posição realista das mesmas:

“A construção de uma proposta hegemônica de gestão democrática que pressupõe movimentos de participação na escola e na comunidade, acompanhados de debates em assembleias, e a organização de práticas compartilhadas nas decisões nas esferas administrativa e pedagógica”. (BASTOS, Apud BALDINOTTI, 2002, p. 63).

“A falta dessa aproximação, dessa postura de ouvir o outro, parece explicar em grande parte o fracasso de iniciativas paternalistas de gestão colegiada e de participação que, por mais bem intencionadas que sejam, procuram agir em nome da comunidade, sem antes ouvir as pessoas e os grupos pretensamente favorecidos com o processo e sem dar-lhes acesso ao questionamento da própria forma de participação”. (PARO, Apud BALDINOTTI, 2002, p. 64).

A interação de todos os segmentos que compõem a escola tanto em assembleias quanto no empenho diário pelo bom andamento do ensino/aprendizagem é que fazem a diferença em termos de serem ouvidos em suas reivindicações, em conquistar parcerias com empresas privadas, em organizar projetos que envolvam a comunidade, em cuidar do espaço físico onde está inserida a escola. Por mais bem intencionada que estiver a escola, se não descentralizar o poder que possui, se não mostrar-se aberta ao diálogo com a comunidade, não terá força suficiente para exercer o papel social que lhe compete.

Baldinotti (2002) frisa que a abertura à participação na gestão deve-se em grande parte à Secretaria de Estado de Educação, ao diretor escolar e aos responsáveis pelo acompanhamento pedagógico que são o supervisor e o coordenador escolar. A escola precisa mostrar-se aberta à democracia administrativa e pedagógica para que assim a comunidade se aproxime pouco a pouco para fazer parte ativamente do processo.

Observou, ao final da pesquisa, que “a participação concentra-se nas mãos dos professores e funcionários, garantindo-lhes o domínio sobre os interesses dos demais segmentos, ou seja, de pais e alunos.” (p. 08) E, sugere que “sejam promovidos fóruns que possibilitem a troca de informações e que sirvam como mecanismos no intuito de se incentivar o diálogo entre os atores envolvidos no processo educacional.” (p.18).

Já o estudo de Ribeiro (2007) se propôs a analisar as políticas de gestão das escolas públicas de educação básica por meio do PPP. Para obter respostas foram analisadas 05 escolas de educação básica no município de Piraquara – PR. E, já no início de seu trabalho, expõe sua preocupação quanto a este estudo, pois o princípio primordial da gestão educacional, após a Lei 9394/1996, que é a participação na elaboração e execução do PPP, nem sempre é seguido.

O autor se apresenta dizendo ser professor há 17 anos na escola pública e sente, não só no seu ambiente de trabalho, mas nas demais escolas que conhece, que as dificuldades em elaborar, implementar e atualizar/avaliar o PPP, seguindo os princípios da gestão democrática, da participação, da construção coletiva e da autonomia, são constantes e presentes na maioria das escolas.

A pesquisa foi fundamentada na legislação nacional e estadual vigentes, e em autores tais como: A.C. Bussman (2004), J.M. Azanha (2006), J. Barroso (1996), A.L. Portela (2006), Dermeval Saviani (1991, 1996, 2006), Celso Vasconcellos (2002), C. Costa e I. Silva (1995), Pedro Demo (1996, 1997), Ana Maria Eyng (2001, 2002), N.S.C. Ferreira (2000), Paulo Freire (2000), Moacir Gadotti (1995, 2001), Juan Bordenave (1994), J. C. Libâneo (1994), Vitor Henrique Paro (1997, 2007), entre outros.

Após a pesquisa de campo, o autor verificou que há um conflito entre concepção e prática. Os investigados sabem o que significa gestão democrática, a fundamentam, porém não existe a ação desta quando analisados os PPPs. O autor acredita que isso aconteça por ainda não se ter desenvolvido uma cultura de pensar coletivamente. Há indícios em meio aos relatos dos profissionais da educação que estes possuem princípios de autonomia, da construção coletiva e da participação, principalmente no que diz respeito a metas e ações

educativas. Este é um fator positivo para se caminhar em direção da abertura à democratização da gestão educacional.

A partir da leitura dos diversos estudos apresentados, pode-se dizer que ainda há dificuldade em abrir as portas da escola para colocar realmente em prática a gestão democrática. As pesquisas foram realizadas em cidades de diferentes estados brasileiros e os resultados foram praticamente os mesmos: a participação dos pais precisa ser incentivada e buscada de diversos meios pela escola, seus gestores e pelo sistema de ensino. Por si próprios, a maioria dos pais não se apresenta à escola para partilhar os trabalhos, dificuldades e decisões da mesma, por razões das mais diversas. Também são encontrados dificuldades ao chamamento dos pais por parte da escola. Os profissionais da educação têm, no entanto, conhecimento sobre o que diz a CF/1988 e a LDBEN/1996 sobre a participação na gestão, porém muitas vezes, não a estimulam ou buscam maneiras para que esta realmente aconteça. O gestor deve trabalhar em prol desta abertura de espaço e divisão de tarefas através de um planejamento organizado envolvendo todos os segmentos da instituição em prol de um objetivo único: o aluno. E tal planejamento começa pela construção de um PPP envolvendo todos os segmentos que compõem a escola e não tê-lo como um documento pronto, mas sim em construção constante. O incentivo por meio de projetos, eventos, reuniões, mostras escolares, entre outros, aproximam a família da escola espontaneamente. E cabe aos educadores e à gestão escolar não deixar os pais se afastarem sem que percebam que sua presença, suas sugestões e seu apoio são importantes, tanto para a escola, quanto para seus filhos como alunos desta.

É preciso olhar para além dos muros da escola ao se referir à gestão democrática escolar, numa sociedade que por muito tempo não vislumbrou a participação como atitude indispensável à construção da democracia. É ainda, certamente, um desafio a ser perseguido. A participação consciente e responsável da comunidade escolar nos processos decisórios, em ações articuladas e conjuntas, é fundamental para que haja democracia. É preciso apostar que um novo modelo de escola pode ser construído. Uma escola que articule de forma mais consistente com a família e com a comunidade.

3.2 SOBRE A IMPORTÂNCIA DA ELABORAÇÃO COLETIVA E CONTÍNUA DO PPP ESCOLAR

Dos vários espaços que a escola oferece com a finalidade de aproximar família e escola, a elaboração coletiva e contínua do PPP é um espaço legítimo da existência ou da construção de uma gestão democrática.

Reduzir as desigualdades de oportunidades educacionais é um desafio para a educação. E a democratização da gestão contribui muito para diminuir estas diferenças e aproximar os atores do processo do ensino/aprendizagem dando a todos o mesmo espaço, os mesmos direitos e deveres, além de criar a consciência de zelar pela instituição escolar de que fazem parte. Segundo MEC (2009):

A realidade brasileira é múltipla, diversa e desigual. O avanço nas concepções não superou a desigualdade de oportunidades educacionais entre centro e periferia, cidade e campo, capital e interior, entre bairros de um mesmo município, entre municípios, estados e regiões. A maior desigualdade é encontrada entre pobres e ricos e entre brancos e pretos ou pardos. (MEC, 2009, p.02).

As Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação Básica/2010 (DCNs/2010) afirmam, no artigo 54, a obrigatoriedade da gestão democrática no ensino público em geral, incentivando as decisões coletivas com participação da comunidade escolar dentro do que regem os princípios e finalidades da educação. E, neste papel, a escola deve se empenhar para constituir-se em espaço das diferenças e da pluralidade fazendo valer a liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber.

Mas o que falta então, para que, após 24 anos da homologação da CF/1988, após a reforma da educação, da aprovação da nova LDBEN/1996 e da reafirmação do compromisso da aplicação da gestão democrática escolar presente nas DCNs/ 2010 para que se forme um profissional da educação consciente disto e que coloque em prática tal conceito?

Diz-nos Tardif (2011, p. 249) que a ação do ensinar é interpretada e partilhada por diferentes atores, porque ela se refere a um contexto comum, porque ela mobiliza recursos simbólicos e linguísticos coletivos. É preciso repensar o papel das instituições escolares, as quais perpassam por diversas questões, tais como as transformações mundiais constantes em termos de descobertas e avanços científicos e tecnológicos, levando assim, somado também a outros fatores, a assumir um novo olhar na organização e nos processos de gestão. Essas mudanças são lentas e são desenhadas também pelo momento político mundial que rege as

políticas educacionais defendidas por organismos internacionais que respondem pelo investimento em educação. E a escola não deve se manter fechada a essas mudanças. Ela precisa procurar caminhos para avançar em conhecimento e formas de administrar aproximando mais a comunidade escolar e juntando forças para trabalhar em conjunto com todos os segmentos que a compõe, garantindo, de fato, que a gestão democrática aconteça no ambiente escolar e que esta cresça em equidade e qualidade educacional. A tomada de decisões que alavanca o funcionamento da escola é determinada face ao conhecimento dos objetivos e metas, incluindo na estrutura organizacional as relações com a comunidade. É nesse contexto que o PPP surge e se firma como uma necessidade para os gestores escolares e para as instituições de ensino.

O PPP se constitui na proposta pedagógica da escola que, segundo a LDBEN/1996, é uma das incumbências do estabelecimento escolar, dos docentes e dos sistemas de ensino. Cabe atentar para o que diz a legislação:

Art. 12 – os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:

I – elaborar e executar sua proposta pedagógica;

Art. 13 – os docentes incumbir-se-ão de:

I – participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

Art. 14 – Os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público, na Educação Básica, de acordo com suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da Educação na elaboração do projeto pedagógico da escola. (BRASIL, 1996).

Portanto, as bases legais que tratam da necessidade da construção de forma coletiva do PPP, como estímulo à gestão democrática, atribuem aos profissionais da educação a função de elaborá-lo, executá-lo e avaliá-lo. A LDBEN/1996, ao disciplinar a educação escolar, se contextualiza numa visão ampla e dinâmica da educação como processo global, no qual o ensino e escola, articulados com a família e também com a sociedade, realizam o processo de formação das crianças, jovens e adultos a partir do seu nascimento. Estabelece, para isso, os princípios básicos que devem reger a condução de todo o processo administrativo-pedagógico nela executado. Esses princípios, originários de matéria constitucional (CF/1988, art. 206), na forma de ordenamento jurídico, têm sua aplicação no ensino ministrado em todas as escolas brasileiras.

A elaboração anual do PPP e sua frequente atualização deve ser realizada a partir do envolvimento da comunidade nas discussões pertinentes ao dia a dia da escola em todos os

seus segmentos, a fim de que o mesmo represente democraticamente a realidade escolar tornando a comunidade também corresponsável por sua execução. Segundo MEC (2004):

“O projeto político pedagógico elaborado apenas por especialistas não consegue representar os anseios da comunidade escolar, por isso ele deve ser entendido como um processo que inclui as discussões sobre a comunidade local, as prioridades e os objetivos de cada escola e os problemas que precisam ser superados, por meio da criação de práticas pedagógicas coletivas e da corresponsabilidade de todos os membros da comunidade escolar. Esse processo deve ser coordenado e acompanhado pelos Conselhos Escolares”. (MEC, 2004, p. 33).

A escola deve preocupar-se em inserir em seu PPP anual a importância que se deve dar à interação da escola e comunidade para que o espaço escolar seja realmente democrático. O artigo 43 das DCNs/2010 para Educação Básica, afirma que o PPP é um dos meios de viabilizar a escola democrática para todos e de qualidade social, o que requer uma construção de forma coletiva.

Para que a gestão do trabalho na escola pública ocorra de forma organizada, é necessário ter-se clareza da sua função social, da sua missão, dos objetivos estratégicos que precisam ser desenvolvidos, a fim de que os planos de ação assegurem o sucesso da escola. E este planejamento escolar, na maioria das instituições de ensino, recebe a denominação de Projeto Político Pedagógico visando à busca da construção da identidade da escola; estabelecendo seu direcionamento; almejando o comprometimento da comunidade escolar com uma visão comum e compartilhada de educação. Ele é, portanto, o direcionador de todas as práticas da escola.

Santos (2002) refere-se ao PPP afirmando que:

“É uma proposta de intervenção organizada, que deve ser planejada dentro da escola, devendo refletir-se nela como um todo. Suas possibilidades de estimular a mudança estão na medida de sua construção, pois só o corpo escolar tende a ser capaz de atribuir-lhes uma identidade, condição fundamental para a construção de sua organização e rumos, sem descuidar do apoio do Sistema de Ensino, com vistas a manter a governabilidade do processo.” (p. 01).

Será que a administração escolar, nela incluída o ato de planejar as ações educacionais, numa ótica legal e atual, pode deixar de ser feita de forma centralizada e autoritária, visto que cada vez mais as avaliações em larga escala colocam limites e cobram resultados?

Assumir uma forma mais democrática, participativa e incluyente, contribui para uma maior eficiência social e educacional da instituição de ensino. Para tanto, se torna importante que o PPP seja elaborado e executado de forma participativa, mostrando-se como um importante instrumento de inclusão social e de gestão democrática da escola pública.

O Projeto Político Pedagógico escolar segundo a LDBEN 9394/1996, em seus artigos 12, 13 e 14, deve ser construído envolvendo todos os segmentos da comunidade escolar para que seja democraticamente organizado. É evidente que reunir um número tão expressivo de representantes para estudar a organização da escola e da sala de aula não é tarefa simples, desta forma é preciso motivar tais pessoas a participarem das APPs e dos Conselhos Escolares para que representem a comunidade escolar na elaboração e execução de tal projeto para o bom andamento da escola em sua totalidade.

Assim, como a gestão democrática, o PPP escolar também tem leis para assegurá-lo. A LDBEN/1996, em seus artigos 12 e 13, dispõem sobre as propostas pedagógicas escolares. E, o amparo legal torna o PPP ainda mais importante para assegurar à escola, em seu contexto, o suporte institucional e financeiro para guiá-la durante o ano letivo. Assim, torna-se importante apresentá-lo ao Conselho Estadual de Educação para que seja aprovado e registrado em ata.

Segundo Veiga (2001) o PPP vai além de um simples agrupamento de planos de ensino e de atividades diversas.

O Projeto não é algo que é construído e em seguida arquivado ou encaminhado às autoridades educacionais como prova do cumprimento de tarefas burocráticas. Ele é construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo da escola. (VEIGA, 2001, p. 12, 13).

É nele que se organiza, de forma planejada, o trabalho escolar diário. O que contém nele deve estar ligado aos interesses da maioria da população, pois é o PPP escolar que conduz, entre outras coisas, os rumos para as tomadas de decisões e organiza a escola na sua globalidade.

Deve-se ter muito claro qual é a real situação da escola ao iniciar a construção do PPP, quais serão os objetivos a serem alcançados durante toda a caminhada do ano letivo e traçar as melhores estratégias para que garantam que estes objetivos se concretizem. E, para que tudo isso dê certo, não deve haver acomodação, pois o acompanhamento diário é que fará a diferença. Tudo que se fez em meses anteriores ou no ano que passou deve ser avaliado para se ter uma noção real do que deu certo e do que precisa ser mudado.

“A escola deve ser um espaço onde todos participem do planejamento e execução de todas as suas ações, onde o conjunto de valores, normas e relações obedecem a uma dinâmica singular e viva”. (VEIGA e RESENDE, 1998). Para que isso ocorra, deve-se dar oportunidade a todos que estão direta ou indiretamente ligados à escola a participarem da elaboração de um projeto que irá afetar de forma positiva ou não os destinos de todos que por ele serão influenciados.

A credibilidade será dada mais ou menos intensamente ao PPP conforme a participação comunitária, consciente e presente durante sua construção, visto que a coresponsabilidade é um fator decisivo no êxito do projeto. Sempre lembrando que este deverá ter uma comunicação eficiente, sendo assim facilmente compreendido e estando sempre aberto a complementações para que não corra o risco de tornar-se meramente burocrático e distanciando-se da realidade esperada. Então, não se trata de um projeto finalizado, ele continua a ser construído durante todo o ano letivo e deve possuir a aprovação do Conselho Estadual de Educação, a fim de que possua legalidade para amparar a escola quanto à organização de estrutura e de ensino. Nele se contempla os projetos e objetivos a serem desenvolvidos durante o ano letivo, a valorização dos profissionais da educação, as associações escolares organizadas, a qualidade do ensino, a organização e integração curricular, as formas de avaliação, o calendário escolar, os direitos e deveres de todos que compõem a escola (pais, alunos, profissionais da educação), a integração escola/família/comunidade e a autonomia, proporcionando assim um acompanhamento contínuo das atividades escolares e uma flexibilidade de gestão, visto que a comunidade escolar mostra-se presente apoiando e sugerindo ações para o melhor andamento do dia a dia escolar.

A aproximação com a comunidade escolar não quer dizer que o profissional da educação perdeu sua autonomia. Pelo contrário, o avanço democrático nas atividades escolares proporciona ao gestor uma maior segurança em suas decisões. Como afirma Santos (2002):

O projeto pedagógico é um dos instrumentos mais importantes para a realização do processo educativo no interior da escola e começou a ser objeto de estudos e debates mais sistemáticos nesta última década, embora seja uma antiga reivindicação dos educadores brasileiros. É uma proposta de organização da escola que se refletirá nela como um todo. (p. 07).

Construir de forma política o PPP da escola requer comprometimento e disponibilidade de seus construtores para que ele seja realmente significativo para o ambiente

em que irá reger. Isso não é mérito somente do gestor ou dos professores da instituição, mas de toda a comunidade que dela fazem parte, visto que esta vivencia a realidade da unidade de ensino e acredita que ela pode melhorar a cada dia.

Afirma Veiga:

[...] todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária. É político no sentido de compromisso com formação do cidadão para um tipo de sociedade. Na dimensão pedagógica reside a possibilidade da efetivação da intencionalidade da escola, que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo. Pedagógico, no sentido de definir as ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade. (VEIGA, 2001, p.13).

Isto leva a reflexão sobre esta relação entre o pedagógico e o político no que se refere a propiciar a vivência democrática e o exercício da cidadania, visto que a organização do trabalho pedagógico da escola tem a ver com a organização da sociedade. Independente do grau de instrução de quem participa da construção do PPP, o que importa é o desejo de contribuir para o crescimento da qualidade e garantir a equidade do ensino proposto pela instituição. Cabe à equipe gestora e pedagógica escolar valorizar o saber da comunidade não dando espaço à exclusão, mas a junção de forças para que tal projeto ganhe consistência, conhecimento e apoio por parte de todos os integrantes da escola.

Segundo Gadotti:

A gestão democrática da escola exige, em primeiro lugar, uma mudança de mentalidade de todos os membros da comunidade escolar. Mudança que implica deixar de lado o velho preconceito de que a escola pública é do estado e não da comunidade. A gestão democrática da escola implica que a comunidade, os usuários da escola, sejam os seus dirigentes e gestores e não apenas os seus fiscalizadores ou meros receptores dos serviços educacionais. Na gestão democrática, pais, alunos, professores e funcionários assumem sua parte de responsabilidade pelo projeto da escola. (GADOTTI, 1994).

E, considerando a necessidade de traçar uma linha de ação integradora que embase todo o processo educativo desenvolvido na escola, se justifica a elaboração coletiva do PPP escolar, a fim de traçar os objetivos e estratégias para alcançá-los. Claro que nem sempre eles são atingidos por completo, pois dependem de uma série de fatores, dentre os quais, a

qualidade das ações do gestor, porém o planejamento organizado faz com que ocorram muito mais acertos do que erros durante o processo educativo.

Segundo Ilma P. A. Veiga:

É preciso entender o projeto político-pedagógico da escola como uma reflexão de seu cotidiano. Para tanto, ela precisa de um tempo razoável de reflexão e ação, para se ter um mínimo necessário à consolidação de sua proposta. A construção do projeto político-pedagógico requer continuidade das ações, descentralização, democratização do processo de tomada de decisões e instalação de um processo coletivo de avaliação de cunho emancipatório. (VEIGA, 2001, p.33).

A democratização da gestão pode proporcionar voz a todos os integrantes da escola fazendo-os assumir responsabilidades quanto ao processo de ensino/aprendizagem fortalecendo assim, ainda mais, a identidade da instituição, além de aproximar a cada dia mais a comunidade do cotidiano escolar. É interessante o que diz Lúcia Maria Gonçalves de Resende:

Para a escola concretizar a construção do seu projeto precisa antes ter clareza do aluno, do ser cidadão que deseja alicerçar; estar organizada em princípios democráticos; valorizar o interativo e por fim, embora não menos importante, que possa contar com profissionais que priorizem as orientações teórico-metodológicas de construção coletiva de projeto. (RESENDE, 2001, p.91).

Ter um bom PPP não quer dizer que dê 100% de garantias para manter ou aumentar a qualidade da educação. Os profissionais que a compõe devem ter consciência da seriedade do seu trabalho e compromisso com o ensino/aprendizagem dos alunos com quem trabalham. Uma reavaliação periódica desse projeto permite um atendimento mais afinado com o perfil dos sujeitos da escola, amplia a eficácia do trabalho e contribui para o crescimento de quem trabalha nele, colocando a competência e aprendizagem no centro do processo educativo. Além do que a equipe escolar deve frequentemente se questionar: existe coerência entre as proposições teóricas que estão presentes no PPP vigente e a prática realizada na sala de aula?

Para que realmente ocorra a democratização dos processos de decisão é fundamental a participação dos segmentos representativos da comunidade, entre eles, os pais, especialmente na ação de planejar, executar e avaliar o PPP. A escola deve atentar-se para que os pais não se sintam constrangidos ou intimidados durante as reuniões, visto que a maioria deles desconhece, quase que totalmente, as questões pedagógicas, e poucos tiveram acesso ao PPP da escola em que seus filhos estão matriculados. Todavia, o entusiasmo deles em participar e

estarem abertos a contribuir com a escola é que fará com que essa participação realmente se efetive.

A construção/reformulação/avaliação do PPP deve acontecer realmente de forma conjunta. É de extrema importância que a direção escolar e a equipe pedagógica prevejam momentos coletivos para este fim e incentivem os pais e a comunidade em geral a se aproximarem do dia a dia da escola. Tal aproximação os fará se sentirem mais à vontade para participarem de forma efetiva e sem receio de opinar, demonstrando suas angústias e colocando suas sugestões sobre a escola de que seus filhos fazem parte. A reformulação do PPP deve ser uma constante, ele nunca está totalmente finalizado. Ele deve ser visto como um ponto de partida, pois todo dia a escola se renova. Caso contrário, será sempre um documento de gaveta, apenas com a intenção de cumprir meras formalidades burocráticas. Também nas várias pesquisas comentadas de forma mais ampla neste estudo foi possível perceber que são muitas ainda as escolas públicas brasileiras que estão caminhando para a construção da democratização da gestão escolar. E no item 04 verificaremos se as escolas catarinenses, mais especificadamente as de EM pertencentes à 9ª GERED, trabalham atendendo o que foi estudado até o momento a esse respeito na legislação, bem como na revisão bibliográfica. E, neste sentido, foi possível definir algumas unidades de análise (quadro 2, p.56) para o estudo exploratório a fim de verificar o que estas UEs dizem com relação ao conteúdo que se espera encontrar referenciado nos PPPs das escolas e comentados pelos gestores e/ou representantes de pais acerca do protagonismo dos pais.

4 O PROTAGONISMO DOS PAIS NAS ESCOLAS DE ENSINO MÉDIO PERTENCENTES À 9ª GERED

Como já anunciado na introdução deste estudo, a 9ª GERED (Gerência Regional de Educação), setor educacional da Secretaria Regional de Videira/SC, está situada no meio oeste catarinense e é composta por sete municípios: Arroio Trinta, Fraiburgo, Iomerê, Pinheiro Preto, Salto Veloso, Tangará e Videira, nos quais encontram-se as 12 escolas estaduais que dispõem de ensino médio oferecido à população gratuitamente. Nessas escolas realizou-se o estudo.

Neste capítulo nos propomos a relatar a segunda parte do estudo empírico exploratório, realizado junto a essas 12 escolas de ensino médio, com a finalidade de verificar como, nestas escolas, é previsto e como ocorre o protagonismo dos pais em cada uma delas. Como já mencionado na introdução desta dissertação, o foco empírico desta pesquisa visou encontrar respostas a questões tais como: Como ocorre o protagonismo de pais nas escolas estaduais de ensino médio pertencentes à 9ª GERED do Estado de Santa Catarina? Em que medida esta participação é objeto do Projeto Político Pedagógico de cada escola? O que a direção escolar, a orientação pedagógica e um representante de pais de cada instituição de ensino envolvida na pesquisa sabem e pensam sobre a participação de pais e da comunidade em geral na gestão da escola?

4.1 PROCEDIMENTOS UTILIZADOS NA INVESTIGAÇÃO

Um estudo exploratório é utilizado tanto para adquirir uma maior familiarização com o fenômeno /objetivo da pesquisa, como para apresentar algumas indicações importantes para a continuidade de estudos a seu respeito.

Segundo Gil (1999), a pesquisa exploratória pode ser realizada por meio de diversas técnicas (qualitativas ou quantitativas), geralmente com uma pequena amostra, que permitirá ao pesquisador adentrar na temática com maior segurança e adquirir uma visão geral sobre a questão. O objetivo desse tipo de estudo, ainda segundo o autor, é procurar padrões, ideias ou hipóteses, mais do que testar ou confirmar uma determinada hipótese. Uma pesquisa,

portanto, pode ser considerada de natureza exploratória, quando envolve levantamento bibliográfico, entrevistas, análise de concepções, entre outras características da pesquisa qualitativa. As pesquisas exploratórias visam, em última análise, proporcionar uma visão geral de um determinado fato, do tipo aproximativo.

Consideramos, portanto, que o presente estudo, que se iniciou por um estudo documental a respeito da legislação federal e estadual existente sobre a gestão democrática nas escolas; que buscou uma fundamentação teórica referente à relação entre gestão democrática e melhoria do atendimento escolar a todas as camadas da população; que analisou a importância do protagonismo dos pais para uma organização e funcionamento mais justos e qualitativos da escola, que selecionou determinadas categorias para evidenciar na empiria o protagonismo em estudo, precisou, como colorário, ainda que de forma exploratória, investigar empiricamente, com a utilização dessas categorias, uma determinada situação. Neste item 4.1 apresentaremos os principais procedimentos que foram utilizados para a coleta dos dados do estudo empírico.

4.1.1 Seleção das escolas a serem investigadas

Optou-se por tomar como objeto da pesquisa empírica todas as escolas pertencentes a 9ª GERED (Gerência Regional de Educação) de Videira. São 12 escolas estaduais que dispõem de ensino médio oferecido à população gratuitamente. No quadro que segue é possível verificar o município no qual estão localizadas as escolas, bem como o número de alunos matriculados no EM em cada uma delas.

As escolas que fazem parte desta pesquisa são:

Quadro 1 - Escolas que fazem parte da pesquisa

	Nome da escola	Município que pertence	Nº de alunos matriculados
A	Escola de Educação Básica Eurico Pinz	Fraiburgo	294
B	Escola de Educação Básica Mater Salvatoris	Tangará	388
C	Escola de Educação Básica São José;	Fraiburgo	249
D	Escola de Educação Básica Professora Adelina Régis	Videira	931
E	Escola de Educação Básica Cecília Vivan	Salto Veloso	180
F	Escola de Educação Básica Gonçalves Dias	Fraiburgo	983
G	Escola de Educação Básica Inspetor Eurico Rauen	Videira	294
H	Escola de Educação Básica Professora Maura de Senna Pereira	Pinheiro Preto	130
I	Escola de Educação Básica 25 de Maio	Fraiburgo	45
J	Escola de Educação Básica Frei Evaristo	Iomerê	93
K	Escola de Educação Básica Madre Terezinha Leoni	Videira	98
L	Escola de Educação Básica Governador Bornhausen	Arroio Trinta	193

Fonte: Elaboração própria.

Cabe ressaltar mais uma vez que tais escolas foram tratadas com nomes fictícios durante a análise mais apurada das mesmas no que tange aos aspectos estudados e não necessariamente nesta mesma ordem.

Todas as escolas foram contatadas pela pesquisadora e forneceram prontamente seus PPPs para análise, sem receio de estarem sujeitas a possíveis observações sobre a proposta estar completa ou incompleta. Também receberam os questionários destinados à direção escolar, coordenação pedagógica e a um representante de pais, integrante da APP com perguntas distintas para cada um desses segmentos escolares. Todas as escolas em estudo receberam muito bem a pesquisadora e se preocuparam em responder e entregar os questionários em tempo hábil contribuindo com o bom andamento da pesquisa.

4.1.2 Análise dos PPPs das Escolas

Os Projetos Políticos Pedagógicos de cada escola em estudo foram disponibilizados sem maiores dificuldades e demora. Os mesmos foram entregues nos meses finais de 2011. Alguns dos PPPs em estudo são do ano de 2010 e outros de 2011.

Os levantamentos realizados através das leituras dos PPPs foram direcionados para o estudo das seguintes unidades de análise anteriormente referidas e captadas tanto do estudo documental como do estudo bibliográfico:

Quadro 2 - Unidades de análise

1. Participação da comunidade escolar na elaboração do PPP
2. O PPP referencia a importância da gestão democrática escolar
3. O PPP enfatiza a importância da parceria família/escola
4. Existe APP, Conselho Escolar ou outro tipo de associação representante de pais na escola
5. A APP e/ou Conselho Escolar participa da decisão de investimentos na unidade escolar
6. A escola oferece programas/projetos com o intuito de diminuir a distância entre família e escola

Fonte: Elaboração própria.

Cada unidade de análise proporcionou o estudo de cada PPP e observar aspectos que podem indicar a existência de uma gestão democrática na escola em seus detalhes. As informações encontradas foram primeiramente organizadas no quadro 3, informando apenas SIM ou NADA CONSTA, conforme cada unidade de análise.

4.1.3 Questionários aplicados aos diretores, orientadores escolares e representantes de pais de alunos

Os depoimentos de gestores, orientadores escolares e pais foram coletados por meio de um questionário (Apêndice B), contendo questões abertas e fechadas, dirigido a 03 dos vários segmentos que compõem a unidade escolar. Foram organizados questionários distintos para a direção escolar, orientação escolar e representante de pais integrante da APP escolar.

A escolha de quem responderia o questionário foi com o intuito de elencar os representantes mais envolvidos com as tomadas de decisões da escola. A direção, principal liderança da unidade escolar (UE) e ocupante do cargo por indicação política, a orientação escolar, podendo ser um coordenador pedagógico ou assistente técnico-pedagógico que trabalha diariamente com os professores e alunos e, um representante de pais que fosse integrante da APP, portanto conhecedor do andamento escolar como um todo.

O questionário contou com uma parte introdutória com informações de cunho pessoal, na qual se buscou informações sobre graduação, tempo de serviço e idade. Após foram apresentadas questões objetivas referentes à elaboração e conhecimento do que consta no PPP escolar e a relação existente em cada escola entre família/escola e vice-versa. Por fim, foram apresentadas algumas questões discursivas para que cada representante pudesse expressar sua opinião e conhecimento sobre uma gestão democrática escolar.

Todas as questões foram elaboradas com o intuito de saber um pouco mais a respeito das ações que são efetivamente desenvolvidas pela escola no sentido de induzir o protagonismo dos pais na gestão escolar; para conseguir maiores informações do que as informações obtidas na análise dos PPPs em relação à existência da gestão democrática em cada instituição; e ainda se os depoentes consideraram importante esta participação para o bom andamento do dia a dia escolar.

Não houve dificuldade em entregar e recolher os questionários. Todas as escolas mostraram-se interessadas em respondê-los e contribuíram positivamente com o andamento da pesquisa. O intervalo de tempo entre a entrega e recolhimento dos questionários foi de aproximadamente 30 dias e ocorreu nos meses de março e abril de 2012.

4.2 ANÁLISE DOS PPPS DAS 12 ESCOLAS ESTUDADAS CONFRONTADOS COM AS RESPOSTAS AOS QUESTIONÁRIOS

Torna-se importante reafirmar que os PPPs analisados são alguns do ano de 2010 e outros do ano de 2011. Alguns deles foram disponibilizados pela 9ª GERED e outros pela própria escola. Optou-se por analisar os PPPs e os questionários entregues a cada escola visando um certo confronto de opiniões conforme as unidades de análise já estabelecidas, pois nem sempre o que vemos nos PPPs acontece na prática ou vice versa.

Ao analisar de forma individual os PPPs, percebe-se que eles não seguem um padrão orientado pela Gerência Regional de Educação. Cada Projeto possui uma forma própria de construção, alguns mais extensos, outros mais sucintos, todavia todos preocupados em constar em sua redação componentes básicos e importantes para o bom andamento dos trabalhos durante o ano letivo vigente, como é o caso da apresentação do histórico da instituição, objetivos a serem alcançados pela mesma, matriz curricular, sistema de avaliação, direitos e deveres de todos os componentes da escola, planejamento anual de cada disciplina e projetos a serem executados durante os meses de aula.

É um fator positivo a autonomia aparentemente dada à escola para construir seu PPP. É válido, porém, ressaltar que é essencial o acompanhamento de um profissional responsável pela parte pedagógica da GERED nesta construção para que todos os itens fundamentais que compõem o PPP e que constam na legislação vigente, como é o caso da gestão democrática, sejam inseridos em meio ao corpo do texto para que se torne de conhecimento de todos os segmentos que formam a escola e que posteriormente possam ser colocados em prática durante o ano letivo escolar.

O quadro abaixo mostra de forma sintética se, em algum momento, os Projetos Político Pedagógicos das escolas em análise, fazem referência à parceria família/escola, além de outros indícios que demonstrem a existência de uma gestão democrática com o protagonismo dos pais.

É importante salientar que nem sempre o que consta ou não no PPP é o que realmente ocorre no cotidiano escolar. Pode acontecer de o Projeto estar incompleto por inúmeros motivos ou por não se dar na prática o que consta no discurso efetivamente.

Quadros 3 e 4 - Respostas às unidades de análise baseadas na leitura dos PPP das escolas.

O mesmo é de autoria da autora da pesquisa:

Quadro 3

	EEB Murilo Mendes	EEB Clarice Lispector	EEB Casemiro de Abreu	EEB Fernando Pessoa	EEB Cecília Meireles	EEB Oswald de Andrade
01.Participação da comunidade na elaboração do PPP	Sim	Nada consta	Sim	Nada consta	Sim	Sim
02.Faz referência a importância de se ter uma gestão democrática escolar	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
03.Enfatiza se considera ou não importante da parceria família/escola	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
04.Há APP ou outro tipo de associação representante de pais na escola	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
05.A APP participa da decisão de investimentos na EU	Sim	Nada consta	Sim	Sim	Nada consta	Sim
06.A UE oferece programas/projetos com o intuito de diminuir a distancia entre família e escola	Sim	Nada consta	Sim	Sim	Sim	Sim

Fonte: Elaboração própria

Quadro 4

	EEB Érico Veríssimo	EEB Graciliano Ramos	EEB Cruz e Sousa	EEB Mário de Andrade	EEB Jorge Amado	EEB Rachel de Queiroz
01.Participação da comunidade na elaboração do PPP	Sim	Sim	Nada consta	Sim	Sim	Nada consta
02.Faz referência a importância de se ter uma gestão democrática escolar	Sim	Sim	Sim	Nada consta	Sim	Sim
03.Enfatiza se considera ou não importante da parceria família/escola	Sim	Sim	Sim	Nada consta	Sim	Sim
04.Há APP ou outro tipo de associação representante de pais na escola	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
05.A APP participa da decisão de investimentos na EU	Nada consta	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
06.A UE oferece programas/projetos com o intuito de diminuir a distância entre família e escola	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim

Fonte: Elaboração própria.

Nos quadros 3 e 4 apresentados existem dados significativos para o desenvolvimento deste trabalho. Um dos principais documentos internos que regem as instituições de ensino estudadas no que diz respeito à diminuição de distância entre escola, família e comunidade e no que se refere ao protagonismo de pais é o PPP. Este se torna um elemento importante para a análise da abertura escolar à participação diária da comunidade escolar, principalmente dos

pais, no planejamento anual, na resolução de problemas e nas tomadas de decisões da instituição em que estão inseridos.

Como já apontamos anteriormente, foram observadas as seguintes unidades de análise:

7. *Participação da comunidade na elaboração do PPP;*
8. *Faz referência à importância da gestão democrática escolar;*
9. *Enfatiza se considera importante ou não a parceria escola/família;*
10. *Há APP ou outro tipo de associação representante de pais na escola;*
11. *A APP participa da decisão de investimentos na UE;*
12. *A UE oferece programas/projetos com o intuito de diminuir a distancia entre família e escola.*

A análise sobre cada uma das unidades foi elaborada levando em consideração o que está escrito nos PPPs das escolas e as respostas dos questionários. Em relação a estes, serão observadas de maneira mais específica algumas questões que envolvem de forma particular o objetivo buscado em cada unidade de análise, todavia serão completadas, quando necessário, com o todo das respostas obtidas em meio aos questionários.

4.2.1 Participação da comunidade na elaboração do PPP

A análise desta unidade é de extrema importância para a verificação da existência de descentralização de poderes na escola e da abertura da gestão escolar à comunidade.

Verificou-se que das 12 escolas postas em análise, 08 explicitam em seus PPPs que a comunidade fez parte da elaboração desse documento na UE e relatam a importância da parceria escola/família/comunidade nesse processo. São elas: *EEB Murilo Mendes, EEB Casemiro de Abreu, EEB Cecília Meireles, EEB Oswald de Andrade, EEB Érico Veríssimo, EEB Graciliano Ramos, EEB Mário de Andrade e EEB Jorge Amado*. Em termos de porcentagem, podemos dizer que 66,66% das escolas em análise declararam abertura à participação dos diferentes setores que as compõem na elaboração deste documento guia, que é fundamental para o bom andamento do ano letivo escolar. Porém em 04 escolas (*B, D, I, L*) nada consta em seus PPPs sobre este item.

Nas escolas que declararam abertura à participação, tivemos afirmações importantes em meio aos seus PPPs. No documento da *escola EEB Murilo Mendes* consta a seguinte afirmação: “dar a APP e ao Conselho Deliberativo espaço para participarem do processo de elaboração, revisão e execução do PPP”. Também o PPP da *EEB Casemiro de Abreu* afirma que o seu Projeto se concretiza pelas ações construídas no e pelo coletivo da comunidade, dizendo “ser o resultado da autorreflexão e pensar crítico do grupo e expressa a voz e a vez de cada participante do universo escolar”. A *EEB Cecília Meireles*, já no início dos seus escritos, afirma que “na elaboração do Projeto Político Pedagógico toda a comunidade escolar cresceu porque todos tiveram que ler, estudar, refletir e chegar a um consenso.” A *EEB Oswald de Andrade* ressalta que seu PPP é “resultante de um processo democrático, que envolveu uma equipe de profissionais seriamente comprometidos com a educação. Todo o trabalho de elaboração e reelaboração foram construídos a partir de diagnóstico, através de uma metodologia coletiva e continuada.” A *EEB Érico Veríssimo* enfatizou no PPP a importância da participação da comunidade na construção de sua proposta pedagógica. A *EEB Graciliano Ramos* faz questão de frisar nos primeiros parágrafos de seu Projeto que “O presente Projeto Político Pedagógico, é resultado do trabalho coletivo dos profissionais que atuam neste Estabelecimento de Ensino, pais e alunos, através da APP, Clube de Mães, Grêmio Estudantil e Conselho Deliberativo.” Embora também mostre a preocupação de todos os segmentos da UE com a melhoria do estabelecimento como um todo. Não esconde em meio a seu PPP, o fato de enfrentar problemas com alguns pais que são tidos como ausentes do processo educativo de seus filhos e distantes da escola, sendo que muitos destes participam das atividades festivas promovidas pela escola, mas não das pedagógicas. O PPP da *EEB Mário de Andrade* coloca como dever da direção “convocar os representantes das Entidades Escolares como: Associação de Pais e Professores - APP, Conselho Deliberativo e Grêmio Estudantil, para participarem do processo de elaboração e execução do Plano Político-Pedagógico”. Já a *EEB Jorge Amado* apresenta de forma bastante explícita, em seu PPP, a participação da comunidade na elaboração do referido documento.

Nos questionários relativos a estas 08 escolas, no entanto, foi possível detectar algumas contradições em relação à efetiva participação da categoria dos pais na elaboração do PPP das mesmas. Tais contradições foram observadas em 03 (*EEB Oswald de Andrade*, *EEB Érico Veríssimo* e *EEB Jorge Amado*) das 08 escolas, levando em consideração as respostas das questões 01 e 04 do questionário entregue à direção escolar, questão 04 do questionário entregue à orientação escolar e questões 01, 02, 03 e 04 do questionário entregue a um representante de pais.

Em relação à *EEB Oswald de Andrade*, embora conste na afirmação de seu PPP “processo democrático” e “metodologia coletiva”, subentendendo que toda a comunidade escolar tenha participado deste trabalho, a afirmação de “uma equipe de profissionais seriamente comprometidos com a educação” deixa a interpretação um pouco confusa. A comunidade faz parte desta equipe tão seleta? Na resposta da questão 04 do questionário entregue à direção escolar¹³ o mesmo afirma que somente professores participaram ativamente da construção do PPP. Sobre a *EEB Érico Veríssimo* cabe ressaltar, porém, que a orientação escolar¹⁴ da escola referiu-se a certa dificuldade em relação a equipe de professores em buscar técnicas de planejamento que envolva, de fato, toda a comunidade na proposta escolar, construindo compromisso coletivo que encaminhe as mudanças curriculares num sentido verdadeiramente participativo e emancipatório. O representante de pais afirmou que não foi convidado a participar da construção do PPP de sua escola, porém sabe o que consta nele. Por fim, na *EEB Jorge Amado* observou-se no questionário recolhido a afirmação do representante de pais¹⁵ dizendo que nunca foi convidado a participar e não tem conhecimento de outros pais que tenham participado em algum momento da construção do PPP.

4.2.2 Faz referência à importância da gestão democrática escolar

Apenas no PPP de uma única escola (*EEB Mário de Andrade*) nada consta que possa ser identificado como valorização de uma gestão democrática na escola. Os dados coletados demonstram que nas demais escolas (91,66% das escolas estudadas) há referências que podem ser computadas no sentido de indicar uma abertura à participação dos pais no que diz respeito à gestão democrática. Mesmo considerando que nesta faixa etária da juventude, os pais em geral, mostrem-se um tanto ausentes do ambiente escolar acreditando, quem sabe, que seus filhos consigam por si próprios conduzir seus estudos e seu dia-a-dia escolar de forma muito mais independente do que quando estavam frequentando o ensino fundamental.

Os PPPs das escolas, em sua quase totalidade, portanto, falam sobre a busca da realização de uma gestão democrática escolar no intuito de aproximar a comunidade do

¹³ Formado em Filosofia, tem 14 anos de experiência na área educacional e possui 37 anos de idade.

¹⁴ O questionário foi respondido pela assistente técnico-pedagógica da referida escola, porém não forneceu maiores informações.

¹⁵ Possui ensino superior completo e 41 anos de idade.

ambiente escolar. Nos questionários respondidos, todavia, percebe-se ainda a dificuldade de se colocar em prática tal gestão. Ou são os professores que não favorecem a maior abertura para aproximação da comunidade, ou é a comunidade escolar que não se sente apta ou com tempo para participar ativamente do cotidiano escolar.

A *EEB Cruz e Sousa* afirma em meio ao seu PPP que:

“Não basta o estudo da democracia, mas sim sua vivência prática. Isto deverá ser experimentado através da direção coletiva e pela participação de todos os envolvidos em cada processo pedagógico. Estudantes, professores, funcionários, direção, pais e comunidade. Todos devem aprender a tomar decisões, respeitar e executar o que foi decidido em conjunto, avaliar o que está sendo feito e repartir os resultados de cada ação.” As UEs estão, aos poucos, procurando abrir espaço para que este tipo de gestão aconteça realmente na prática. (PPP EEB Cruz e Sousa, 2010).

A *EEB Mário de Andrade* foi a única UE que não fez referência explícita em seu PPP sobre esta unidade de análise. Apresenta como proposta da instituição ser “Uma Escola de qualidade, democrática, participativa e comunitária, como espaço cultural de socialização e desenvolvimento do educando, preparando-o para o exercício de direitos e o cumprimento dos deveres, sinônimo de cidadania.” Não faz, portanto, um aparte maior sobre a importância da aproximação da família/escola para justificar os adjetivos “democrática, participativa e comunitária” utilizados em sua citação ou que sua gestão pode ser assim conceituada. A respeito da existência da participação de pais no cotidiano escolar não comenta, nem ao menos que o planejamento ou a organização do calendário da instituição ocorreu de forma participativa. Já nas respostas dos questionários, todas estas lacunas são complementadas, sendo afirmada pela direção, orientação escolar e representante de pais a respeito da importância de se ter na prática a democratização da gestão escolar aproximando a família do ambiente escolar e incentivando sua participação na construção e execução do PPP.

Para a análise desta unidade levou-se em consideração as respostas às questões 02 e 03 do questionário entregue à direção escolar, questões 01 e 02 do questionário entregue à orientação escolar e questão 06 do questionário entregue a um representante de pais. Das 12 escolas, 07 afirmam encontrar dificuldades em relação ao incentivo à democratização da gestão. Foram elas: *EEB Clarice Lispector*, *EEB Cecília Meireles*, *EEB Cruz e Sousa*, *EEB Érico Veríssimo*, *EEB Graciliano Ramos*, *EEB Mário de Andrade* e *EEB Jorge Amado*.

A direção¹⁶ da *EEB Clarice Lispector* diz que os pais visitam a escola somente quando chamados, mas que os mesmos não demonstram falta de familiaridade e insegurança em relação ao espaço escolar. Na *EEB Cecília Meireles*, segundo a representante de pais¹⁷ desta instituição, a distribuição de poder da escola pode ser vista como centralizada. Já os gestores indicam que a escola tem intenções na aproximação família/escola, mas que ainda está caminhando para que a gestão democrática se concretize. Segundo a direção da *EEB Cruz e Sousa*¹⁸, “a ideia não é centralizar decisões, mas compartilhá-las.” O mesmo é confirmado no questionário respondido pela orientação escolar e pelo representante de pais, porém, também segundo afirmação da direção escolar, a escola ainda possui dificuldades em ter a participação diária dos pais na instituição afirmando que os mesmos vêm à escola somente quando chamados. O mesmo foi observado em relação à *EEB Érico Veríssimo*. No questionário direcionado aos pais¹⁹, o mesmo vê a escola como descentralizadora de poderes.

As respostas dos questionários das *EEB Graciliano Ramos* e *EEB Mário de Andrade* não são diferentes. Mostram-se abertas à participação da comunidade conforme relatam os representantes de pais, mas constata-se nas respostas dos questionários, tanto da direção quanto da orientação escolar, que estes gestores nem sempre estão dispostos à abertura das decisões com a participação da comunidade. O mesmo pode-se dizer da *EEB Jorge Amado* na qual os gestores dizem encontrar dificuldades no que se refere à disposição dos pais em trabalhar em conjunto com a direção e professores. Já o representante de pais afirma que vê sua escola como centralizadora de poderes.

4.2.3 Enfatiza se considera ou não importante a parceria escola/família

A mesma instituição de ensino (*EEB Mário de Andrade*) que não referendou a unidade de análise 02 também foi a única que não mencionou em seu PPP a importância ou não da parceria escola/família. Percebe-se que nas outras escolas analisadas há, em algum momento, registrado no PPP a preocupação em estreitar os laços escola-família.

Para comparar os escritos contidos nos PPPs das escolas com os relatos dos representantes das mesmas em relação à ênfase dada pelas mesmas sobre a importância da

¹⁶ Tem 54 anos de idade, formada em pedagógica e possui 30 anos de experiência na área da educação.

¹⁷ Está cursando ensino superior e possui 41 anos de idade.

¹⁸ Tem 41 anos de idade, formado em biologia, com 21 anos de experiência na área educacional.

¹⁹ Afirma ser pós-graduado sem especificar em qual graduação e tem 38 anos de idade.

parceria escola/família, foram analisadas as respostas das questões 01, 02 e 05 do questionário direcionado à orientação escolar e a resposta da questão 07 do questionário direcionado ao segmento pais.

Entre as escolas analisadas, 06 (*EEB Clarice Lispector, EEB Fernando Pessoa, EEB Graciliano Ramos, EEB Cruz e Sousa, EEB Mário de Andrade e EEB Jorge Amado*) afirmaram nos seus depoimentos e nos seus PPPs ter dificuldade de promover a parceria entre escola e família na prática. No caso da *EEB Mário de Andrade* as respostas dos questionários, principalmente o do segmento pais²⁰, revelam que tal parceria, embora não mencionada no PPP, na prática acontece e é incentivada através da APP existente e do trabalho voluntário dos “amigos da escola”. As demais escolas dizem promover atividades, reuniões e assembleias, a fim de estreitarem os laços entre escola e família. Existem instituições que possuem programas como: Escola Aberta, Dia da Família na Escola, Amigos da Escola, Escola de Pais, entre outros. Entretanto, nas respostas dos questionários dadas pela orientação escolar de diversas instituições de ensino, em alguns momentos, há a demonstração de certa dificuldade nesta aproximação de família/escola e escola/família como é o caso das *EEB Fernando Pessoa, EEB Graciliano Ramos, EEB Mário de Andrade e EEB Jorge Amado*. As orientadoras pedagógicas²¹ das *EEB Clarice Lispector e EEB Cruz e Sousa*, afirmam que tanto os pais quanto os professores buscam tal aproximação, porém afirmam que a escola não oferece nenhum programa que a incentive.

4.2.4 Há APP ou outro tipo de associação representante de pais na escola

Todas as instituições de ensino afirmam em seus PPPs que possuem Associações de Pais e Professores (APPs) organizadas e ativas.

A *EEB Murilo Mendes* relata em seu PPP que “a APP é constituída por pais vistos como responsáveis legais, por alunos, corpo docente e pessoas da comunidade que tiverem sua admissão aprovada por diretoria, por terem prestado serviços relevantes à unidade escolar.” Dando-lhes autonomia para participar do todo no cotidiano da escola que vai desde a parte pedagógica, passando pela administrativa até a financeira da instituição. Todas essas

²⁰ Possui ensino superior completo e 42 anos de idade.

²¹ Orientadora - Escola B: Graduada em Pedagogia, tem 47 anos de idade e 30 de experiência educacional.

Orientadoras - Escola I: São 02 profissionais. Uma é graduada em Matemática, 43 anos de idade e 20 de experiência na área educacional; a outra é graduada em Física, tem 49 anos de idade e 24 de experiência na área educacional.

informações estão relatadas nas atribuições da APP e do Conselho Deliberativo contidas no PPP e são confirmadas nas respostas obtidas nos questionários entregues aos representantes da instituição. Já na *EEB Érico Veríssimo*, a APP é citada no PPP como uma associação importante no auxílio de organização de rifas e promoções em datas festivas da escola e os pais em específico, na contribuição financeira espontânea com a escola no ato da matrícula de seus filhos.

Para analisar se o que as escolas citam no PPP condiz com os relatos dos representantes das mesmas, foram levadas em consideração as respostas das questões 05 e 06 do questionário entregue à direção escolar e questão 05 do questionário entregue a um representante de pais para a comparação da teoria e da prática a respeito do estudo desta unidade de análise.

O representante de pais²² da *EEB Érico Veríssimo* afirma saber qual é o papel da APP de forma parcial e, em virtude disto, possui ainda muitas dúvidas a esse respeito. Todavia diz acreditar que os pais devam participar da escola e da vida escolar de seus filhos em todos os momentos vendo que “é no ambiente escolar que o aluno constrói parte de seu futuro.” Com relação à análise das questões que envolveram respostas da direção escolar, todas as UEs mostraram-se conhecedores da importância do incentivo a gestão democrática na escola e cabe ressaltar que as *EEB Fernando Pessoa*, *EEB Oswald de Andrade*, *EEB Graciliano Ramos* e *EEB Cruz e Sousa* citaram a importância de se ter a participação efetiva dos conselhos escolares, conselho deliberativo, grêmio estudantil e demais representações da comunidade escolar nas ações e projetos realizados pela instituição tanto na área administrativa, quanto na financeira e pedagógica.

4.2.5 A APP participa da decisão de investimentos na UE

Nas *EEB Clarice Lispector*, *EEB Cecília Meireles* e *EEB Érico Veríssimo* nada consta em meio ao PPP a respeito de tal categoria de análise ou não deixam claro tal assunto. Evidenciou-se que de todas as APPs ativas, somente 08 (*EEB Murilo Mendes*, *EEB Casemiro de Abreu*, *EEB Fernando Pessoa*, *EEB Oswald de Andrade*, *EEB Graciliano Ramos*, *EEB Cruz e Sousa*, *EEB Mário de Andrade*, *EEB Jorge Amado* e *EEB Rachel de*

²² Afirma ser pós-graduado sem especificar em qual graduação e tem 38 anos de idade.

Queiroz) são mencionadas no PPP como participantes na destinação dos recursos financeiros oriundos principalmente de convênios federais, como é o caso do Dinheiro Direto na Escola (PDDE) recebido anualmente conforme número de matrículas relatadas pela escola no senso escolar.

A *EEB Clarice Lispector* não menciona em nenhum momento no seu PPP que a APP participa da decisão de investimentos da UE. Já a *EEB Cecília Meireles* faz referência inúmeras vezes a importância de se estreitar os laços entre família e escola em seu PPP, relata ter APP e Conselho Deliberativo ativos, mas não especifica se há a participação destas duas associações nos investimentos nem os benefícios de tê-las como parceiras da instituição. A *Escola EEB Érico Veríssimo* comenta que a APP exerce um papel importante no auxílio da organização de rifas e promoções em datas festivas da escola. Também comenta sobre a contribuição financeira espontânea dos pais com a escola de seus filhos, porém não deixa claro se a associação tem voz ativa nas sugestões e decisões de investimentos na escola.

No intuito de comparar os escritos do PPP com o que relatam os representantes da APP - segmento pais foi levado em consideração a questão 05 do questionário direcionado ao representante de pais para o estudo desta unidade de análise. Confirmou-se, então, que as *escolas EEB Clarice Lispector, EEB Cecília Meireles e EEB Érico Veríssimo* possuem realmente ainda certa dificuldade em envolver os integrantes da APP na destinação dos recursos financeiros da UE.

O questionário da *EEB Clarice Lispector* - segmento pais é interessante para analisarmos, pois foi respondido pela assistente técnico-pedagógica²³ da escola e, em virtude disto, não poderemos considerar as respostas com a visão que um pai teria da instituição, visto que a mesma não possui filhos matriculados na escola. Todavia poderemos considerá-la na parte pedagógica juntamente com a orientação escolar e, uma de suas respostas chama a atenção. Ela coloca que o papel da APP em relação à escola “é participar na solução dos problemas que eventualmente surgem na escola”. Mas será que a APP deveria estar presente somente na solução dos problemas? E, se os problemas são eventuais, como relata em sua resposta, então se pode dizer que os pais visitam a escola eventualmente? São indagações que nos fazem pensar. A *EEB Cecília Meireles*, o representante de pais²⁴ respondeu que está bem informado sobre o papel da APP no cotidiano escolar, comenta sobre a participação nas decisões da escola e na busca de recursos financeiros em prol de melhorias na ambiente

²³Assistente técnica pedagógica com especialização em Interdisciplinaridade. Integrante da APP no segmento professores. Tem 28 anos de idade.

²⁴ Está cursando ensino superior e possui 47 anos de idade.

escolar, porém afirma que a escola ainda se mostra centralizadora no que se refere à divisão de poder. Já a *EEB Érico Veríssimo*, o representante de pais²⁵ relata não ter clareza sobre qual é o real papel da APP no andamento da escola e que não foi convidado a participar na construção do PPP de sua instituição, mesmo afirmando que a escola não costuma centralizar poderes. Sobre as demais UEs que mencionam em seus PPP de forma positiva a esta unidade de análise, nos questionários, os pais confirmam tal informação.

4.2.6 A UE oferece programas/projetos com o intuito de diminuir a distância entre família e escola

Percebeu-se no item 4.2.6 que, na maioria das escolas analisadas, há em algum momento registrado no PPP a preocupação em estreitar os laços escola/família. Todas possuem APPs ativas e em sua maioria, como já comentado mais detalhadamente no item anterior, participantes na destinação dos recursos financeiros oriundos principalmente de convênios federais, como é o caso do Dinheiro Direto na Escola (PDDE) recebido anualmente conforme número de matrículas relatadas pela escola no censo escolar. Para complementar tais informações foi levada em consideração a resposta da questão 05 do questionário referente à orientação pedagógica para o estudo desta unidade de análise.

No PPP da *EEB Clarice Lispector* nada consta sobre esta unidade de análise. A única informação obtida em meio aos escritos de sua Proposta entregue para análise é: “A escola precisa da participação da comunidade como usuária consciente, não apenas para servir como instrumento de controle em suas dependências físicas.” A orientadora escolar²⁶ desta instituição de ensino diz não ter na instituição nenhum programa que estreite os laços entre escola/família. A direção escolar²⁷ afirma, no questionário respondido, que a maioria dos pais ou responsáveis visitam a escola somente quando chamados pela instituição. E, de certa forma, podemos ter uma primeira ideia de que esta escola seja um tanto quanto centralizadora ainda devido às contradições encontradas no que relata o PPP comparados às respostas dos questionários entregues, além do questionário – segmento pais – ter sido respondido pela assistente técnico pedagógica da escola que não possui nem ao menos filhos, quem dirá então alunos matriculados na escola, ao contrário de poder ter oferecido a um pai para fazê-lo.

²⁵ Afirma ser pós-graduado sem especificar em qual graduação e tem 38 anos de idade.

²⁶ Graduada em pedagogia, tem 47 anos de idade e 30 de experiência educacional.

²⁷ Graduada em pedagogia, possui 30 anos de experiência na área educacional e 54 anos de idade.

Todavia não podemos, *a priori*, afirmar isto, visto que tal conclusão dependerá de um estudo mais aprofundado sobre tal instituição de ensino. A *EEB Cruz e Sousa* apesar de possuir ensino em tempo integral e falar em seu PPP sobre a importância do envolvimento da comunidade no trabalho escolar, as orientadoras escolares²⁸ afirmam no questionário que a UE não possui nenhum programa em específico que incentive a aproximação família/escola. Em meio ao PPP há a informação que a comunidade escolar participa de forma semestral da avaliação institucional mediada e regulamentada pelo Conselho Deliberativo Escolar, além da escola organizar espaços para aproximar a comunidade do ambiente escolar através de atividades culturais e recreativas, mutirões de organização e embelezamento, cursos de formação, entre outros.

Tendo em vista a análise feita anteriormente, a situação das 12 escolas frente às unidades de análise é a seguinte:

EEB Murilo Mendes

- Valoriza a importância da parceria escola/família/comunidade no processo de construção do PPP;
- Afirma em seu PPP apresentar-se aberta à participação dos pais no que diz respeito à gestão democrática;
- Relata em seu PPP que possui APP organizada, ativa e participante na destinação dos recursos financeiros;

EEB Clarice Lispector

- Não informa em seu PPP se valoriza ou não a parceria escola/família/comunidade no processo de construção do PPP, apenas afirma em meio ao seu Projeto que “a escola precisa da participação da comunidade como usuária consciente, não apenas para servir como instrumento de controle em suas dependências físicas”;

²⁸ Orientadoras - Escola I: São 02 profissionais. Uma é graduada em Matemática, 43 anos de idade e 20 de experiência na área educacional; a outra é graduada em Física, tem 49 anos de idade e 24 de experiência na área educacional.

- Afirma em seu PPP apresentar-se aberta à participação dos pais no que diz respeito à gestão democrática, mas que encontra dificuldades de praticá-la, pois, segundo a direção, os pais veem à escola somente quando chamados;
- Relata em seu PPP que possui APP organizada e ativa, porém não especifica no documento se esta é participante na destinação dos recursos financeiros da instituição. Importante ressaltar que foram desconsideradas as respostas do segmento pais devido o questionário ter sido respondido pela assistente técnico pedagógica da escola;
- Não encontramos a informação no PPP desta instituição se a mesma possui programas específicos que incentivem a aproximação da família à escola, Segundo a orientadora pedagógica a escola não os possui.

EEB Casemiro de Abreu

- Valoriza a importância da parceria escola/família/comunidade no processo de construção do PPP;
- Afirma em seu PPP apresentar-se aberta à participação dos pais no que diz respeito à gestão democrática;
- Relata em seu PPP que possui APP organizada, ativa e participante na destinação dos recursos financeiros;
- Segundo orientadora pedagógica²⁹ a escola incentiva a aproximação da família/escola através de programas e projetos desenvolvidos pela instituição.

EEB Fernando Pessoa

- Não informa em seu PPP se valoriza ou não a parceria escola/família/comunidade no processo de construção do PPP;
- Afirma em seu PPP apresentar-se aberta à participação dos pais no que diz respeito à gestão democrática;

²⁹ Possui formação em ciências humanas, tem 10 anos de experiência na área educacional e 34 anos de idade.

- Relata em seu PPP que possui APP organizada e ativa. A direção afirmou no questionário a importância de se ter a participação efetiva dos conselhos escolares, conselho deliberativo, grêmio estudantil e demais representações da comunidade escolar nas ações e projetos realizados pela instituição tanto na área administrativa, quanto na financeira e pedagógica;
- Segundo orientadora pedagógica³⁰ a escola incentiva à aproximação da família/escola através de programas e projetos desenvolvidos pela instituição.

EEB Cecília Meireles

- Valoriza a importância da parceria escola/família/comunidade no processo de construção do PPP, mas a direção escolar³¹ afirma que somente professores participam ativamente deixando entender que tal parceria ainda não acontece por completo;
- Afirma em seu PPP apresentar-se aberta à participação dos pais no que diz respeito à gestão democrática, mas tem dificuldades de praticá-la, segundo a direção, pela ausência de muitos pais no andamento do dia a dia escolar;
- Relata em seu PPP que possui APP organizada e ativa, mas não informa no PPP se esta é participante na destinação dos recursos financeiros;
- O representante de pais³² afirma que a escola ainda se mostra centralizadora no que se refere à divisão de poder, porém sabe da importância que a APP tem no todo da escola e que ele e outros pais de seu conhecimento foram convidados a fazer parte da construção do PPP;
- Segundo orientadora pedagógica³³ a escola incentiva a aproximação da família/escola através de programas e projetos desenvolvidos pela instituição.

³⁰ Graduada em pedagogia e ciências biológicas, tem 17 anos de experiência na área educacional e 52 anos de idade.

³¹ Graduado em Filosofia, tem 14 anos de experiência na área educacional e 37 anos de idade.

³² Está cursando ensino superior, porém não especifica qual curso e possui 41 anos de idade.

³³ Graduada em pedagogia, tem 10 anos de experiência na área educacional e 38 anos de idade.

EEB Oswald de Andrade

- Valoriza a importância da parceria escola/família/comunidade no processo de construção do PPP, todavia, segundo resposta do questionário da direção, somente os professores participam ativamente da construção do mesmo;
- Afirma em seu PPP apresentar-se aberta à participação dos pais no que diz respeito à gestão democrática;
- Relata em seu PPP que possui APP organizada e ativa. Citou no questionário direcionado às direção, a importância de se ter a participação efetiva dos conselhos escolares, conselho deliberativo, grêmio estudantil e demais representações da comunidade escolar nas ações e projetos realizados pela instituição tanto na área administrativa, quanto na financeira e pedagógica;
- Segundo orientadora pedagógica³⁴ a escola incentiva à aproximação da família/escola através de programas e projetos desenvolvidos pela instituição.

EEB Érico Veríssimo

- Valoriza a importância da parceria escola/família/comunidade no processo de construção do PPP, porém a orientadora pedagógica da escola fez referência a certa dificuldade em relação a equipe de professores no que se refere a buscar técnicas de planejamento que envolva, de fato, toda a comunidade na proposta escolar;
- Relata em seu PPP apresentar-se aberta à participação dos pais no que diz respeito à gestão democrática, mas tem dificuldades de praticá-la, segundo a direção, pela ausência de muitos pais no andamento do dia a dia escolar;
- O representante de pais³⁵ discorda com a afirmação acima dizendo que a escola é centralizadora e que não foi convidado a participar da construção do PPP. Ele diz saber qual é o papel da APP de forma parcial, possuindo ainda muitas dúvidas a esse respeito. Todavia diz que acredita que os pais devam participar do cotidiano escolar e da vida escolar de seus filhos em todos os momentos.

³⁴ É pós-graduada em pedagogia e história, tem 50 anos de idade e não informou quanto tempo trabalha na área educacional.

³⁵ É pós-graduado, porém não especifica em qual área de formação e tem 38 anos de idade.

Com estas informações ele deixa entender que está disposto a contribuir positivamente com a escola de seu filho, basta dar-lhe espaço ou convidá-lo a participar;

- Afirma em seu PPP que possui APP ativa e que esta auxilia a escola na organização de rifas, promoções escolares e que os pais, em específico, participam na parte da contribuição financeira dos alunos no ato da matrícula. Subentende-se que a mesma participa da busca dos recursos, porém não especifica sua participação no destino destes;
- Segundo orientadora pedagógica³⁶ a escola incentiva a aproximação da família/escola através de programas e projetos desenvolvidos pela instituição.

EEB Graciliano Ramos

- Valoriza a importância da parceria escola/família/comunidade no processo de construção do PPP;
- Mostra a preocupação de todos os segmentos da UE com a melhoria do estabelecimento como um todo e não esconde, em meio a seu PPP, o fato de enfrentar problemas com alguns pais que são tidos como ausentes do processo educativo de seus filhos e distantes da escola, sendo que muitos destes participam das atividades festivas promovidas pela escola, mas não das pedagógicas;
- Afirma em seu PPP apresentar-se aberta à participação dos pais no que diz respeito à gestão democrática, mas tem dificuldades de praticá-la, segundo a direção, pela ausência de muitos pais no andamento do dia a dia escolar;
- Relata em seu PPP que possui APP organizada e ativa. Citou no questionário destinado à direção, a importância de se ter a participação efetiva dos conselhos escolares, conselho deliberativo, grêmios estudantis e demais representações da comunidade escolar nas ações e projetos realizados pela instituição tanto na área administrativa, quanto na financeira e pedagógica;

³⁶ O questionário foi respondido pela assistente técnico-pedagógica da referida escola, porém não forneceu maiores informações.

- Segundo orientadora pedagógica³⁷ a escola incentiva a aproximação da família/escola através de programas e projetos desenvolvidos pela instituição.

EEB Cruz e Sousa

- Não informa em seu PPP se valoriza ou não a parceria escola/família/comunidade no processo de construção do PPP;
- Afirma em seu PPP apresentar-se aberta à participação dos pais no que diz respeito à gestão democrática, mas tem dificuldades de praticá-la, segundo a direção, pela ausência de muitos pais no andamento do dia a dia escolar;
- Relata em seu PPP que possui APP organizada e ativa. A direção escolar cita no questionário a importância de se ter a participação efetiva dos conselhos escolares, conselho deliberativo, grêmio estudantil e demais representações da comunidade escolar nas ações e projetos realizados pela instituição tanto na área administrativa, quanto na financeira e pedagógica;
- A escola mostra-se descentralizadora e totalmente aberta a gestão participativa. Tais informações são confirmadas no questionário respondido pelo representante de pais.
- Segundo as orientadoras pedagógicas³⁸ a escola não possui programas específicos que incentivem a aproximação da família à escola se contradizendo em relação ao seu PPP que afirma organizar diversas atividades culturais e recreativas com esta finalidade.

EEB Mário de Andrade

- Valoriza a importância da parceria escola/família/comunidade no processo de construção do PPP e, segundo respostas dos questionários, todos os segmentos da escola participam efetivamente não só da elaboração como também da execução do mesmo;

³⁷ Graduada em pedagogia, tem 17 anos de experiência na área educacional e 37 anos de idade.

³⁸ Orientadoras - Escola I: São 02 profissionais. Uma é graduada em Matemática, 43 anos de idade e 20 de experiência na área educacional; a outra é graduada em Física, tem 49 anos de idade e 24 de experiência na área educacional.

- Não comenta em meio ao PPP o incentivo a gestão democrática. Nos questionários esta lacuna é completada com a confirmação de tal incentivo, porém a escola ainda tem dificuldades de praticá-la por completo devido, segundo a direção, pela ausência de muitos pais no andamento do dia a dia escolar;
- Afirma em seu PPP que possui APP organizada, ativa e participante na destinação dos recursos financeiros;
- Segundo a assistente técnica pedagógica³⁹ a escola incentiva a aproximação da família/escola através de programas e projetos desenvolvidos pela instituição.

EEB Jorge Amado

- Valoriza a importância da parceria escola/família/comunidade no processo de construção do PPP;
- O representante de pais⁴⁰ diz que nunca foi convidado a participar da construção do PPP e não tem conhecimento de outros pais que tenham participado em algum momento de tal atividade;
- A escola afirma em seu PPP apresentar-se aberta à participação dos pais no que diz respeito à gestão democrática, mas tem dificuldade de praticá-la, segundo a direção, pela ausência de muitos pais no andamento do dia a dia escolar;
- Relata em seu PPP que possui APP organizada, ativa e participante na destinação dos recursos financeiros;
- Segundo orientadora pedagógica⁴¹ a escola incentiva a aproximação da família/escola através de programas e projetos desenvolvidos pela instituição.

EEB Raquel de Queiroz

- Não informa em seu PPP se valoriza ou não a parceria escola/família/comunidade no processo de construção do PPP;

³⁹ Graduada em pedagogia, possui 14 anos de experiência na área educacional e 32 anos de idade.

⁴⁰ Possui ensino superior, porém não especifica o curso e tem 41 anos de idade.

⁴¹ Graduada em matemática, possui 17 anos na área educacional e 36 anos de idade.

- Afirma em seu PPP apresentar-se aberta à participação dos pais no que diz respeito à gestão democrática;
- Relata em seu PPP que possui APP organizada, ativa e participante na destinação dos recursos financeiros;
- Segundo o orientador pedagógico⁴² a escola incentiva à aproximação da família/escola através de programas e projetos desenvolvidos pela instituição.

Em suma, os dados coletados demonstram que 100% das escolas que possuem ensino médio, localizadas na SDR de Videira (SC) e pertencentes à 9ª GERED, apresentam-se bastante propensas à participação dos pais - seja em meio ao PPP, seja nas respostas dos questionários apresentados pela direção e orientação escolar – principalmente na forma de associações, mesmo que nesta faixa etária escolar a maioria dos pais mostrem-se um tanto ausentes do ambiente escolar acreditando, quem sabe, que seus filhos consigam por si próprios conduzirem seus estudos e seu dia a dia escolar muito mais independentes do que quando estavam frequentando o ensino fundamental. Todavia somente 66,66% delas afirmam, em meio ao seu PPP, que a comunidade esteve presente na construção deste que se trata de um instrumento importantíssimo para o planejamento anual da escola e que deveria ser de conhecimento e participação de toda a comunidade escolar e comparando com as respostas obtidas pelos questionários tal porcentagem cai ainda mais chegando a 41,66%. Nas respostas do questionário direcionado aos representantes de pais, 16,66% deles afirmam não terem sido convidados a participar da elaboração do PPP ou deixam a entender que a escola ainda é vista como centralizadora de poderes. Torna-se importante destacar que a *EEB Clarice Lispector* não entregou a um representante de pais o questionário dirigido a este setor, mas sim a uma assistente técnico-pedagógica, funcionária da escola, que não possui filhos matriculados na UE. Sendo assim não foram levadas em consideração as respostas obtidas do questionário - segmento pais desta instituição para fundamentar esta pesquisa, mas foi dado importância na visão de orientação pedagógica escolar.

O chamar e incentivar os pais a participarem da elaboração e execução do PPP deve ser a primeira mudança que a UE deve ter se possuir o interesse em investir numa gestão mais democrática e conseqüentemente mais próxima da comunidade em que está inserida,

⁴² Graduado em pedagogia, possui 27 anos de experiência na área educacional e 48 anos de idade.

buscando um maior apoio dos pais para que juntos possam vencer os desafios e caminharem em busca da melhoria da qualidade de educação que todos almejam.

Cabe ressaltar que a *EEB Casemiro de Abreu* foi o único estabelecimento de ensino que informou em seu PPP a preocupação tida a respeito do elevado número de desistência de alunos do ensino médio e coloca como um desafio da instituição encontrar caminhos para sanar, ou ao menos diminuir, esse problema buscando parcerias com os pais e outros órgãos para auxiliar-lhes neste trabalho. Procura mostrar que a presença dos pais é importante no acompanhamento da vida escolar dos seus filhos não somente no ensino fundamental, mas durante toda a educação básica. Destacamos este fato devido o presente trabalho estar relacionado especificamente ao estudo em escolas que possuem ensino médio.

Tendo em vista o que foi analisado nos PPPs a respeito da abertura das unidades escolares a uma gestão mais democrática, referindo-se à aproximação família/escola, pela participação dos pais, percebe-se que ainda há muitos desafios a serem vencidos. Na maior parte das escolas analisadas, existe uma dificuldade em estreitar laços que vão além do estar na escola quando solicitado, de se fazer presente nos eventos culturais e/ou comemorativos organizados pela instituição ou então, apenas para saber sobre notas e comportamento disciplinar de seus filhos. As escolas têm conhecimento da importância de se incentivar a democratização da gestão escolar, porém, a maioria dos pais ainda não se mostra disposta a participar diariamente do cotidiano escolar e dos desafios que os envolvem. Esta dificuldade existente se apresenta de ambos os lados, visto que muitos profissionais da educação também apresentam-se muitas vezes resistentes a esse trabalho em conjunto. Pode ser que tudo isso aconteça talvez pelos motivos que são frequentemente mencionados quando se fala em fazer acontecer a gestão democrática nas escolas públicas: dividir poderes por parte da escola e não assumir mais responsabilidades por parte dos pais. Esta é uma questão que as escolas, envolvendo todos os seus segmentos, devem se interrogar, a fim de buscarem juntos respostas e soluções de forma organizada e gradativa no desenvolvimento da democratização da gestão escolar.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação tomou como objeto de estudo o protagonismo dos pais na escola, visando a realização de um estudo de acompanhamento das políticas públicas de gestão democrática nas unidades escolares. Mais especificamente, investigou, enquanto empiria, a implementação das atuais políticas públicas de gestão democrática nas escolas estaduais de ensino médio da 9ª GERED – Estado de Santa Catarina, particularmente no que se refere ao protagonismo dos pais na sua gestão.

Por meio de pesquisa documental e bibliográfica, norteadoras dos segundo e terceiro itens da dissertação, se estabeleceu um referencial conceitual para analisar aspectos relacionados à gestão democrática nas escolas selecionadas. No segundo item foi realizado um estudo conceitual sobre a gestão democrática escolar com base em autores como Paro (1986, 2007), Libâneo (2003), Dourado (2003) e Libâneo, Oliveira e Toschi (2007) que privilegiaram este tema em seus estudos. Tal discussão teve o intuito de justificar que a gestão democrática participativa é um caminho importante na busca de uma educação para todos, superando diferenças sociais e respeitando as diversidades existentes em cada escola. Tal gestão é defendida pela CF/1988 e pelas leis educacionais brasileiras nas diferentes esferas de poder e foi referendada no terceiro item desta pesquisa.

Observou-se que há mais de 20 anos se fala e se incentiva a gestão democrática nas escolas públicas, porém a sua implementação encontra dificuldades. Isso foi constatado na análise de diferentes dissertações de diferentes regiões do país, tendo resultados bastante semelhantes quanto ao incentivo à democratização da gestão escolar, independente da região estudada. Embora as leis incentivem a abertura à implantação de uma gestão que aproxime a comunidade da escola de forma mais democrática, cabe à micropolítica escolar propiciar tal espaço por meio de associações e conselhos organizados. Foi possível evidenciar, por meio de diversas dissertações analisadas, que esse processo está acontecendo ainda de forma gradativa e lenta na maioria das escolas públicas brasileiras.

A delimitação empírica do estudo apresentada no quarto item compreendeu um estudo exploratório junto a 12 escolas estaduais de ensino médio da 9ª GERED – Estado de Santa Catarina. Com o objetivo de verificar a implementação da gestão democrática nestas escolas,

particularmente no que diz respeito ao protagonismo dos pais nesta gestão, foram analisados os PPPs das escolas e os depoimentos colhidos por um questionário direcionado à direção, à orientação pedagógica e a um representante de pais de cada escola. O intuito foi verificar e comparar o que consta na teoria com o que se faz na prática em cada escola que possui ensino médio da 9ª GERED/SC.

O desafio que significou pesquisar o tema, nos fez acreditar que de alguma forma podemos aguçar o interesse das instituições de ensino em desenvolver uma gestão democrática no ambiente escolar, com o intuito de poder contribuir para um melhor desenvolvimento da educação pública nas escolas aqui referidas, visto que se trata de um assunto ainda bastante polêmico na atualidade dentro do âmbito educacional nacional.

Cabe aqui ressaltar, no entanto, que participar da vida escolar dos filhos não pode se resumir em visitar a escola em alguns momentos do ano letivo, mas encontrar formas em conjunto com os mais variados setores que compõem a escola, a fim de contribuir para melhorar a unidade de ensino como um todo. O pai pode participar da vida escolar de seu filho de inúmeras maneiras: auxiliando-o nas tarefas diárias, dialogando sobre seu dia na escola, olhando seus cadernos, conversando com os professores, com a orientação pedagógica, com a direção e/ou outros pais, etc. Porém o que foi analisado nesta pesquisa faz referência especificamente à gestão democrática na qual a preocupação é dividir tarefas, desafios e poderes no que diz respeito às partes administrativa, pedagógica e financeira da escola. A aproximação dos pais na escola facilita a quebra de barreiras invisíveis, mas que muitas vezes impedem o diálogo e o companheirismo na luta por uma educação de melhor qualidade em todos os aspectos e no enfrentamento de desafios diários. Uma escola que possui a comunidade escolar do seu lado tem mais segurança em trabalhar, organizar normas e procurar formas de melhorar a cada dia seu desempenho visando à aprendizagem de seus alunos com uma real internalização de conteúdos.

A tendência, conforme os anos escolares forem avançando, é ocorrer a diminuição da presença dos pais no cotidiano escolar das instituições nas quais seus filhos encontram-se matriculados. Isso ocorre principalmente no ensino médio, época em que os alunos demonstram certa autonomia em suas práticas escolares diárias. Os pais, em sua maioria, distanciam-se da escola deixando praticamente toda a responsabilidade do sucesso ou fracasso escolar de seus filhos para a instituição de ensino a que pertencem. As reflexões desenvolvidas no trabalho nos permitem visualizar que isso depende muito do interesse de ambos, pais e escola, de manterem tal parceria com vistas não unicamente na melhoria diária do ensino/aprendizagem escolar, mas também na melhoria da relação entre os pais e os filhos,

e para o desenvolvimento de uma compreensão maior de todos os atores envolvidos pela escola quanto ao significado de uma vivência democrática.

Percebemos que há contradições entre o que diz o PPP escolar e algumas das respostas colhidas nos questionários entregues a diferentes representantes da escola, porém também ficou nítido que existe o interesse tanto da escola quanto de muitos pais em estreitarem os laços de parceria. Neste sentido ambos precisam estar abertos ao diálogo e querer realmente contribuir para que a gestão democrática escolar aconteça na prática e por completo.

Ainda há certa dificuldade da escola, como um todo, de ter momentos organizados no calendário escolar para o pensar coletivo no que se vai fazer, na intencionalidade, em que tipo de aluno e quais saberes se quer trabalhar. Muitas vezes se percebe uma representação na teoria muito diferente do agir diário. Ainda se pensa de uma forma e se pratica de outra. Muitos dos sujeitos da pesquisa deram as respostas que deles se esperava, mas eles demonstraram agir, na maioria das vezes, de acordo com o que está internalizado nas suas crenças mais profundas, que não correspondem às verbalizadas na pesquisa de campo. Presenciou-se, em alguns dos questionários, uma tendência ao discurso politicamente correto que não se verifica na ação.

O processo de gestão democrática ainda se constitui mais como um desafio do que prática, ainda caminha a passos lentos nas escolas públicas, que sentem grande dificuldade de fazer com que o PPP venha a ser efetivamente o norteador das ações pedagógicas. E não se pode pensar em uma escola que busque a qualidade de ensino sem que construa e vivencie coletivamente o Projeto Político Pedagógico. Então, é preciso criar espaços para a participação de todos na escola, para se aprender a exercitar a democracia. Devemos lembrar que a gestão democrática não se resume em eleições ou escolha democrática do diretor escolar. É preciso muito mais do que isso. Nesse sentido, dentro da escola podemos fortalecer conselhos ou associações que ajudem na efetivação de tal democracia. Tais instâncias colegiadas devem fazer realmente parte da construção do PPP escolar, conhecer e auxiliar na construção da concepção educacional que orienta a prática pedagógica. Como a democracia necessita de aprendizado, a gestão democrática da escola deve buscar, criativamente, várias formas de incentivar os pais, as mães, os alunos a sentirem-se motivados a participar desses grupos tão importantes para se seguir o caminho da democratização da gestão escolar.

Os resultados alcançados no estudo realizado permitem concluir que a presença ativa dos pais no dia a dia escolar fortalece a ideia de que são ferramentas essenciais para contribuírem com a melhoria do ambiente no qual estudam seus filhos e, conseqüentemente,

do próprio sucesso escolar deles. Mais ainda, o protagonismo dos pais na escola faz com que estes pais ultrapassem o universo de interesses puramente particulares e se defrontem com questões de interesse coletivo exercitando sua cidadania como forma de desenvolvimento da experiência democrática em suas vidas e na vida de seus filhos.

Depende muito da escola o incentivo da aproximação com a família, abrindo assim as portas da instituição para novas parcerias e transmitindo segurança para os pais que queiram contribuir positivamente de uma forma ou outra no cotidiano escolar. Claro que também depende do interesse dos pais em quererem tal aproximação, a fim de dedicarem, de forma voluntária, um pouco de seu tempo para contribuírem com os mais variados aspectos ligados a escola na qual seu filho está matriculado e onde este passa no mínimo 04 horas diárias de sua vida, cinco dias por semana durante todo o ano letivo proposto pela instituição.

A presença ativa dos pais e da comunidade escolar não se constitui apenas em estar presente e somente ouvir e/ou consentir, é preciso aprender a questionar e a interferir nas dificuldades, atividades e decisões que a escola precisa tomar no seu cotidiano exercitando verdadeiramente a cidadania, o poder se fazer sujeito de sua própria história. Os pais, gestores, professores, alunos e comunidade devem ser capazes de superar a tutela do poder estatal e de aprender a reivindicar, planejar, decidir, cobrar e acompanhar ações concretas em benefício da escola e da comunidade que a completa. Mas, para tanto, a escola precisa dar oportunidade de participação aos pais e esclarecê-los e convencê-los da importância de sua participação interventiva.

Portanto o protagonismo dos pais é peça importante no êxito da escola de que fazem parte, pois podem contribuir de maneira a modificar os rumos da mesma aproximando o corpo docente do discente e da comunidade escolar em geral, no intuito de unirem-se em prol de um mesmo objetivo: contribuir para que a escola alcance uma educação de qualidade com o desenvolvimento do ser humano em um ambiente acolhedor e de respeito mútuo. Além de que qualquer ação que seja, depende do compromisso que cada um tem; então o comprometer-se com a escola é consequência da conquista de espaços tanto de caráter político quanto pedagógico. E o Estado de Santa Catarina pode ampliar ainda mais as políticas educacionais quanto ao incentivo a uma maior participação dos pais no cotidiano escolar. É possível avançar mais nas políticas de gestão democrática, alertando e incentivando os gestores das escolas para a discussão deste tema nas assembleias, a participação da construção e/ou atualização do Plano Municipal de Educação em consonância com o Plano Nacional vigente, sobre a importância dos pais fazerem parte das associações e conselhos existentes nas escolas, incentivar as escolas a implantarem projetos que aproximem a família do ambiente escolar

como “Escola Aberta”, “Amigos da Escola”, “Escola Cidadã”, “Escola de Pais”, entre outros. Já dizia Paulo Freire: “Não é no silêncio que os homens se fazem, mas na palavra, no trabalho, na ação-reflexão.” (2003, p.92).

REFERÊNCIAS

BALDINOTTI, Sérgio. **Participação da comunidade e gestão democrática: um estudo em escolas estaduais do Mato Grosso**. UFRS, Porto Alegre, 2002. Disponível em: <http://www.academicoo.com/artigo/participacao-da-comunidade-e-gestao-democratica-um-estudo-em-escolas-estaduais-de-mato-grosso> Acesso em 25/01/12.

BRASIL. Ministério da Educação. **CONAE, Documento Final**. Brasília, DF: 2010.

_____. **Constituição da República Federativa do**. Brasília, DF: Imprensa Oficial 1988.

_____. Ministério da Educação. **Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para Educação Básica**. Resolução nº 04, de 13 de julho de 2010.

_____. **Estatuto da Criança e do Adolescente no Brasil**. Lei n. 8.069, de 13 de julho de 1990.

_____. Ministério da Educação. **Estatuto do Conselho Escolar**. Lei n. 6.021 de 28 de dezembro de 1994. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/pr_lond_sttt.pdf. Acesso em: 14/05/2012.

_____. Ministério da Educação. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDB 9.394**, de 20 de dezembro de 1996.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania**. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Brasília: 2004.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Termo de Referência**. Brasília: Agosto, 2009. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/termreferencia_932009.pdf. Acesso em: 22/10/2012.

_____. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE**, Censo 2011. Disponível em www.ibge.gov.br. Acesso em: 01/05/2012.

_____. Ministério da Educação. **Plano Nacional de Educação. Lei nº 10.172/2001**. Brasília, DF: 2001.

_____. Plano Nacional de Educação. **Projeto de Lei nº 8.530/2010**. Brasília. 2010. Disponível em: http://www.vanhoni.com.br/wp-content/uploads/2011/01/Cad_CEC01_PNE_A5_vers002.pdf disponível em 23/04/12. Acesso em: 21/04/12.

_____. CONSED. **Pro gestão on-line**. Módulo II. 2011. Disponível em: <http://www.consed.org.br/index.php/programas-especiais/progestao-online>. Acesso em 07/10/2012.

_____. Ministério da Educação. **Conselhos escolares: democratização da escola e construção da cidadania**. Secretaria de Educação Básica, Brasília-DF, novembro 2004. Disponível em: www.portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_cad1.pdf. Acesso em: 29/12/2012

BORDENAVE, Juan Diaz. **O que é participação**. Coleção primeiros passos, 8ª ed. São Paulo, Brasiliense, 1994.

BOBBIO, N. **Liberalismo e democracia**. São Paulo: Brasiliense, 2000.

BORSOI, Gírlene Adriana Ciarnoski. **O protagonismo dos pais e alunos no desenvolvimento de uma gestão democrática**. Revista Visão Global. Edição especial. Xanxerê, SC: UNOESC, 2012.

CAIRES, Sueli de Fátima Barbosa. **A participação da comunidade escolar em uma escola transformada em comunidade de aprendizagem**. URSC, São Carlos, 2010. Disponível em: <http://www.academicoo.com/artigo/a-participacao-da-comunidade-escolar-em-uma-escola-transformada-em-comunidade-de-aprendizagem>. Acesso em 25/01/12.

CARVALHO, Maria Eulina Pessoa de. **Relações entre família e escola e suas implicações de gênero**. Cadernos de Pesquisa, nº 110. p. 143-155, UFPB, julho de 2000.

CURY, C. R. J. Gestão democrática da educação: exigências e desafios. **RBPAE**, São Bernardo do Campo, v. 18, n. 2, p.163-174, jul./dez. 2002.

DELORS, Jacques et al. **Educação um tesouro a descobrir**: Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. São Paulo, Cortez, 1998. Disponível em: http://dhnet.org.br/dados/relatorios/a_pdf/r_unesco_educ_tesouro_descobrir.pdf. Acesso em 28/12/11.

DOURADO, L. F. **Gestão escolar democrática – a perspectiva dos dirigentes escolares da rede municipal de Goiânia**. Goiânia: Editora Alternativa, 2003.

_____, L. F. Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectiva. **Educ. Soc.**, Campinas, vol. 28, nº. 100 - Especial, p. 921-946, out. 2007

_____, L. F. Reforma do Estado e as políticas para a Educação Superior no Brasil nos Anos 90. **Educ. Soc.**, Campinas, vol. 23, n. 80 - setembro 2002, p. 234 - 252

EZSPELETA, Justa. **Revista Iberoamericana de educação**. nº 15, set a dez 1997. Disponível em: www.campus-oei.org/publicações. Acesso em 01/04/2011.

FREIRE, P. **Política e educação**. 5ª. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

_____, P. **Política e educação: ensayos**. 7ª. ed. São Paulo: Cortez, 2003.

GADOTTI, Moacir. **1º Fórum Nacional: Desafio da qualidade total no ensino público**. Belo Horizonte, Minas Gerais. Instituto Paulo Freire. 1994. Disponível em: [www.paulofreire.org/pub/Institu/.../Gest democ.pdf](http://www.paulofreire.org/pub/Institu/.../Gest%20democ.pdf) . Acesso em 07/11/2011.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

JORNAL DIÁRIO CATARINENSE. **Diretor de Escola: Projeto propõe fim da indicação**. Florianópolis-SC, 08 de dezembro 2012. p. 20.

KRAWCZYK, Nora R. **A gestão escolar: Um campo minado... Análise das propostas de 11 municípios brasileiros**. 1999. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/es/v20n67/v20n67a04.pdf>. Acesso em: 24/06/2011.

_____; VIEIRA, Vera L. **A reforma educacional na América Latina: uma perspectiva histórico-sociológica**. São Paulo: Xamã VM Editora, 2008.

LÍBÂNEO, José Carlos. **Educação Escolar: política, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2003.

LIBÂNEO, J.C.; OLIVEIRA, J.F.de.; TOSCHI, M.S. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2004.

_____. OLIVEIRA, João Ferreira. TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 5ª edição. São Paulo: Cortez, 2007.

LIMA, Licínio C. **A escola como organização educativa**. São Paulo: Cortez, 2001.

LUDKE, M. ANDRÉ, M. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

MARQUES, Luciana Rosa. **Mudanças discursivas nas políticas de democratização da educação**. Disponível em: rbep.inep.gov.br/index.php/RBEP/article/view/1355/1249. Acesso em: 25/09/2012.

MORIN, Edgar. **Os sete Saberes Necessários à Educação do Futuro**. 3ª edição. São Paulo. Cortez; Brasília, DF: UNESCO, 2001. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/8813027/Edgar-Morin-Os-Sete-Saberes-Necessarios-a-Educacao>. Acesso em: 25/01/12.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. (Org.) **Gestão democrática da educação**. Petrópolis /RJ: Vozes, 1997.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: uma introdução crítica**. São Paulo: Editora Cortez; Autores Associados, 1986.

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

_____. **Eleição de diretores de escolas públicas: avanço e limites da prática**. USP. São Paulo, 1996. Disponível em: rbep.inep.gov.br/index.php/RBEP/article/view/289/291. Acesso em 22/12/2012.

_____. **Gestão democrática da escola pública**. 3ª edição. São Paulo: Ática, 2000.

_____. O princípio da gestão escolar democrática no contexto da LDB. In: OLIVEIRA, R. P.; ADRIÃO, T. **Gestão, financiamento e direito à educação: análise da LDB e da Constituição Federal**. São Paulo: Xamã, 2001.

_____. **Gestão escolar, democracia e qualidade de ensino**. 1ª ed. São Paulo: Editora Ática, 2007.

RETRATOS DA ESCOLA. V.3. n.4 – jan./jul.2009 (Financiamento e Gestão) Brasília:CNTE

RETRATOS DA ESCOLA. v.4, n.7 – jul./dez.2010 (Educação Básica Obrigatória) Brasília:CNTE.

REVISTA JUS NAVIGANDI. **Inconstitucionalidade da eleição de diretores de escolas públicas**. p. 01. Disponível em: <http://jus.com.br/revista/texto/16257/inconstitucionalidade-da-eleicao-de-diretores-de-escolas-publicas#ixzz2FUmVLRqs>. Acesso em 18/12/2012.

RIBAS, Fábio Barbosa Jr. **Educação e Protagonismo Juvenil**. 2004. Disponível em: www.prattein.publier.com.br/dados/anexos/95.pdf. Acesso em 01/04/2011.

RIBEIRO, Adriano. **A gestão democrática do Projeto Político-Pedagógico na escola pública de educação básica**. PUCPR, Curitiba, 2007. Disponível em: <http://www.academicoo.com/artigo/a-gestao-democratica-do-projeto-politico-pedagogico-na-escola-publica-de-educacao-basica>. Acesso em 25/01/12.

SÁ, Virgínio. **A relação escola-pais-da tese das “esferas de influência separada” à tese das “esferas de influência sobreposta”**. Universidade do Minho/IEP. 2002. Disponível em: <http://www.educacion.udc.es/grupos/gipdae/documentos/congreso/VIIIcongreso/pdfs/45.pdf>. Acesso em: 27/09/2012.

SANTA CATARINA. Conselho Estadual de Educação. **Lei Complementar nº 170/ 1998**. Dispõe sobre o Sistema Estadual de Educação. Florianópolis. 1998. Disponível em: www.zinder.com.br/legislacao/lc170.htm. Acesso em 01/06/11.

_____. Secretaria de Desenvolvimento Regional de Videira. Disponível em: <http://www.sc.gov.br/conteudo/governo/regionais/videira.htm> acesso em 22/10/2012. Acesso em: 22/10/2012.

_____. Secretaria de Estado da Saúde. Disponível em: http://portalses.saude.sc.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=825&Itemid=245. Acesso em: 22/10/2012.

_____. **DECRETO nº 3.429, de 08 de dezembro de 1998**. Disponível em: http://www.sed.sc.gov.br/secretaria/legislacao/cat_view/58-legislacao/185-ensino/76-legislacao-estadual/81-decretos?limit=10&order=hits&dir=DESC. Acesso em: 15/10/2012.

_____. Secretaria de Estado da Educação, Ciência e Tecnologia. **Proposta Curricular de Santa Catarina: Estudos Temáticos**. Florianópolis: IOESC, 2005. Disponível em: <http://www.sed.sc.gov.br/educadores/proposta-curricular?showall=1>. Acesso em 24/01/11.

_____. **Constituição do Estado de Santa Catarina**. Fonte- ALESC/Div. Documentação. Florianópolis. 1989.

_____. **Projeto Político Pedagógico.** Escola de Educação Básica Eurico Pins: Fraiburgo/SC, 9ª GERED, 2011.

_____. **Projeto Político Pedagógico.** Escola de Educação Básica Mater Salvatoris: Tangará/SC, 9ª GERED, 2010.

_____. **Projeto Político Pedagógico.** Escola de Educação Básica São José: Fraiburgo/SC, 9ª GERED, 2011.

_____. **Projeto Político Pedagógico.** Escola de Educação Básica Professora Adelina Régis: Videira/SC, 9ª GERED, 2010.

_____. **Projeto Político Pedagógico.** Escola de Educação Básica Cecília Vivan: Salto Veloso/SC, 9ª GERED, 2011.

_____. **Projeto Político Pedagógico.** Escola de Educação Básica Gonçalves Dias: Fraiburgo/SC, 9ª GERED, 2011.

_____. **Projeto Político Pedagógico.** Escola de Educação Básica Inspetor Eurico Rauen: Videira/SC, 9ª GERED, 2011.

_____. **Projeto Político Pedagógico.** Escola de Educação Básica Professora Maura de Senna Pereira: Pinheiro Preto/SC, 9ª GERED, 2011.

_____. **Projeto Político Pedagógico.** Escola de Educação Básica 25 de maio: Fraiburgo/SC, 9ª GERED, 2010.

_____. **Projeto Político Pedagógico.** Escola de Educação Básica Frei Evaristo: Iomerê/SC, 9ª GERED, 2011.

_____. **Projeto Político Pedagógico.** Escola de Educação Básica Madre Terezinha Leoni: Videira/SC, 9ª GERED, 2011.

_____. **Projeto Político Pedagógico.** Escola de Educação Básica Governador Bornhausen: Arroio Trinta/SC, 9ª GERED, 2011.

SANTOS, Terezinha Fátima Andrade Monteiro dos. **Artigo: O projeto pedagógico e a construção democrática da escola de qualidade.** UFPA. 2002. Disponível em: www.ufpa.br/rcientifica/ed_anteriores/pdf/ed_03_tfams.pdf. Acesso em 24/10/11.

SANTOS, Tomaz Silveira dos. **Participação do Conselho Deliberativo Escolar na democratização da gestão da escola**. UFSC, Florianópolis, 2006. Disponível em: <http://www.academicoo.com/artigo/participacao-do-conselho-deliberativo-escolar-na-democratizacao-da-gestao-da-escola> . Acesso em 25/01/12.

SCHNECKENENBERG, M. Democratização da gestão e atuação do diretor de escola municipal. **RBP**A. V.25, n.1, p. 115-137, jan./abr. 2009.

SERIGHELLI, M. A. **Concepções sobre gestão escolar entre os egressos do curso de especialização em gestão escolar no pólo de Joaçaba**. UNOESC, Joaçaba, 2009. Disponível em: http://www.unoesc.edu.br/sites/default/files/Marco_AndrE9_Serighelli.pdf . Acesso em 10/12/2012.

SKITNEVSKI, Maria Vera Pereira. **O desafio entre escola e comunidade: EE Profª Maria Gracinda Ferreira da cidade de Santos (1986-1997)**. UCS, Santos, 2008. Disponível em: <http://www.academicoo.com/artigo/o-desafio-das-relacoes-entre-escola-e-comunidade-e-e-prof-gracinda-maria-ferreira-da-cidade-de-santos-1986-1997>. Acesso em 25/01/12.

SILVA, Nilson Robson Guedes. **A participação da comunidade na gestão escolar: dádiva ou conquista?** Revista de educação da Anhanguera Educacional. Vol. 09, nº 09, 2006. Disponível em: <http://sare.unianhanguera.edu.br/index.php/reduc/issue/view/14/showToc>. Acesso em 24/10/11.

TARDIF, Maurice. LESSARD, Claude. **O trabalho docente: elementos para uma teoria da docência como profissão de interações humanas**. Tradução de João Batista Kreuch. 6ª edição. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

UNESCO: Brasil. **Desafios e Estratégias**. Brasília: DF. UNESCO, 1999.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro; RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves (Orgs.). **Escola: espaço do projeto político-pedagógico**. Campinas, SP: Papirus, 1998.

_____, Ilma Passos Alencastro (Org.) **Projeto político-pedagógico: Uma construção possível**. Campinas, SP: Papirus, 12ª edição, 2001.

ZIBAS, Dagmar M. L., FERRETTI, Celso, TARTUCE, Gisela Lobo. **O protagonismo de alunos e pais no ensino médio**. São Paulo: FCC/DPE, 2004.

Apêndice A – Documento entregue à Gerente Regional de Educação

UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA
ÁREA DAS CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS
PROGRAMA DE MESTRADO EM EDUCAÇÃO

Joaçaba (SC), novembro de 2011.

Prezada Gerente Regional de Educação:

Eu, Girlene Adriana Ciarnoski Borsoi, mestranda do Programa de Mestrado em Educação da Universidade do Oeste de Santa Catarina – UNOESC, estou desenvolvendo uma pesquisa que compreende a elaboração da Dissertação de Mestrado.

A pesquisa intitulada **“O PROTAGONISMO DOS PAIS NO DESENVOLVIMENTO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA: um estudo em escolas de ensino médio de Santa Catarina”**, sob a orientação da Prof^a. Dra. Leda Scheibe, tem por objetivo investigar como se dá a implementação das atuais políticas de gestão democrática nas escolas de ensino médio pertencentes à 9^a GERED/SC particularmente no que se refere ao protagonismo dos pais na sua gestão.

O campo de investigação compreende as escolas de ensino médio pertencentes à 9^a GERED/SC abrangendo 07 municípios: Arroio Trinta, Fraiburgo, Iomerê, Pinheiro Preto, Salto Veloso, Tangará e Videira.

De acordo com a proposta metodológica da pesquisa ocorrerá de forma documental e qualitativa distribuída em dois momentos: o primeiro compreende uma fundamentação teórica que trará uma sustentação científica para o estudo da problemática e objetivo da pesquisa através da literatura e da legislação vigente; e o segundo compreende a realização de um questionário pré elaborado entregue a direção escolar, orientação pedagógica e a um representante de pais de cada instituição de ensino envolvida na pesquisa.

Nesta ocasião, requeiro sua adesão para participar do primeiro momento do acesso aos Projetos Políticos Pedagógicos escolares que serão analisados um a um a fim de verificar algumas possíveis indicações sobre o protagonismo em estudo e a entrega de questionários pré elaborados a representantes de cada unidade escolar já mencionados no parágrafo anterior com a intenção de investigar o que sabem e pensam sobre se gerir a escola com a participação de pais e da comunidade em geral buscando, de forma democrática, envolver todos os segmentos que formam a escola.

Esclareço que na análise das informações obtidas não será divulgada a identificação pessoal do participante, que não há despesas ou compensações pessoais para os que participam de qualquer fase

do estudo, assim como não há compensação financeira relacionada à sua participação. Esclareço também que os dados coletados serão utilizados somente para a pesquisa e que os resultados poderão veiculados através de artigos científicos em revistas especializadas e/ou em encontros científicos e congressos.

Agradeço a sua colaboração.

Atenciosamente,

GIRLENE ADRIANA CIARNOSKI BORSOI
Mestranda em Educação – Unoesc

Apêndice B – Questionário dirigido a direção escolar, coordenação pedagógica e representante de pais de cada unidade escolar em estudo

UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA
ÁREA DAS CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS
PROGRAMA DE MESTRADO EM EDUCAÇÃO

Pesquisa: “**O PROTAGONISMO DOS PAIS NO DESENVOLVIMENTO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA: um estudo em escolas de ensino médio de Santa Catarina**”

Autora: Girlene Adriana Ciarnoski Borsoi – Mestranda em Educação

QUESTIONÁRIO

Direção escolar

Nome da Escola:

Município:

Número de matrículas:

Entrevistado:

Idade:

Área de formação:

Número de anos de experiência na área da educação:

01 - O Projeto Político Pedagógico de sua escola enfatiza a importância de se praticar uma gestão democrática escolar?

Com muita ênfase ()

Regular ()

Não enfatiza ()

02 – No seu entendimento os pais ou responsáveis pelos alunos mostram uma certa familiaridade com o espaço escolar?

Muito pouca ()

Regular ()

Quase nada ()

03 – Os pais ou responsáveis vêm a escola sempre que são convidados ou convocados?

() A maior parte atende prontamente aos convidados ou convocações

() Poucos atendem aos convites e só vem à escola quando são convocados

() A maior parte dos pais não atendem nem aos convites e nem às convocações

04 – Durante a construção do PPP escolar há ou houve a participação ativa de:

() professores () pais () alunos () funcionários da escola

05 – Qual sua concepção de democracia no ambiente escolar?

.....
.....
.....
.....

06 - Na sua opinião, no processo de decisão, há necessidade de se instalarem mecanismos institucionais visando à participação ativa de todos os envolvidos com o processo educativo da escola? Por quê?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Orientação escolar

Nome da Escola:

Município:

Entrevistado:

Idade:

Área de formação:

Número de anos de experiência na área da educação:

01 – Há, em sua escola, uma equipe responsável de professores decidida a trabalhar em conjunto com a direção e com a comunidade escolar?

() sim () não () as vezes () raramente

02 – Há, em sua escola, uma equipe responsável de pais decidida a trabalhar em conjunto com a direção e professores?

() sim () não () as vezes () raramente

03 - O Planejamento e a organização do tempo pedagógico e sua escola é expresso na forma de calendário e horários que privilegiem o tempo da ação e da reflexão, das atividades singulares e das ações coletivas?

() sim () não

04 - A equipe de professores busca técnicas de planejamento que envolvam, de fato, toda a comunidade na proposta escolar, construindo compromissos coletivos que encaminhem as mudanças curriculares num sentido verdadeiramente participativo e emancipatório?

() sim () não () as vezes () raramente

05 – Sua escola tem ou já teve algum programa que incentivasse ou incentive a aproximação da família à escola?

() sim Qual:
() não

06 – Desde que o PPP escolar foi construído e adotado pela escola houve grandes mudanças conceituais?

() não
() sim Quais:
.....

07 – Quando foi feita a última revisão do PPP de sua escola?
.....

08 – Qual sua concepção de democracia no ambiente escolar?
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Representante da APP – segmento: pais

Nome da Escola:

Município:

Entrevistado:

Idade:

Escolaridade:

01 – Você tem conhecimento do que trata o PPP escolar?

sim não

02 – Você foi convidado a participar da construção do PPP da sua escola em algum momento?

sim não

03 - Sabe de algum pai que tenha participado da construção do PPP de sua escola?

sim não

05 – Na sua opinião, qual é o papel da APP escolar?

.....
.....
.....
.....

06 - Como você vê a constituição e a distribuição de poder em sua escola?

() centralizadora () descentralizadora () não tem conhecimento

07 – Em quais momentos você acha importante participar da escola e da vida escolar de seu filho?

.....

.....

.....

.....

Apêndice C – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Acredito ter sido suficiente esclarecido (a) a respeito das informações que li ou que foram lidas para mim, descrevendo o estudo “**O PROTAGONISMO DOS PAIS NO DESENVOLVIMENTO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA: um estudo em escolas de ensino médio de Santa Catarina.**”, relativo à dissertação de Mestrado em Educação.

Eu analisei com a mestrandia **GIRLENE ADRIANA CIARNOSKI BORSOI** sobre a minha decisão em participar desse estudo. Ficaram claros para mim os propósitos da pesquisa, os procedimentos adotados, as garantias de confidencialidade e de esclarecimentos permanentes. Ficou claro também que minha participação é isenta de despesas e que tenho garantia do acesso aos resultados e de esclarecer minhas dúvidas a qualquer tempo.

Concordo voluntariamente em participar deste estudo e poderei retirar o meu consentimento a qualquer momento, antes ou durante o mesmo, sem penalidade ou prejuízo ou perda de qualquer benefício que eu possa ter adquirido.

Local: _____ Data ____/____/____

Assinatura do entrevistado

Nome: _____

Endereço: _____

RG. _____

Fone: _____

GIRLENE ADRIANA CIARNOSKI BORSOI

Programa de Mestrado em Educação

UNOESC