

RELAÇÃO ESCOLA E FAMÍLIA: A GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA NA ESCOLA PÚBLICA

Sonia Maria Ribeiro Santos*
Francisco Cardoso Mendonça**
Cecília Giza de Oliveira***

RESUMO

Este artigo tem como temática a Escola e Família: gestão democrática e participativa na escola pública, apresenta uma abordagem teórica reflexiva sobre a educação pública brasileira. Reflete sobre a Legislação pertinente e a qualidade da educação ofertada atualmente. Traz entendimento e caracteriza ações que auxiliarão no desenvolvimento de uma educação de qualidade. Para isso, um conhecimento da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) constitui ferramenta importante. No entanto, não se pode perder de vista que, democracia se faz com conhecimento da Lei e participação. Estabelecer parcerias, fortalecer a instituição escolar e extraescolar de deliberação coletiva e envolver as pessoas, são ações capazes de disseminar relações mais democráticas. Considerando sempre que a prática de gestão não se desenvolve de modo solitário: ela se faz em equipe, com desenvolvimento de diversas pessoas. As mais diferentes ações que compõem a gestão de uma escola ou sistema de ensino são resultantes do trabalho de múltiplos sujeitos.

Palavras-chave: Gestão Democrática. Participação. Educação de qualidade.

Introdução

A gestão participativa da escola pública caracteriza-se por um princípio constitucional que garante a todos o direito de participar da estrutura das instituições de ensino, independentemente de sua situação cultural e social e que a escola, por sua natureza, deve ser um espaço em que as pessoas tenham liberdade de envolver ativamente dos processos decisórios; articular os interesses coletivos de forma a evidenciar a qualidade do ensino e a sua organização; estabelecer procedimentos de controle das ações efetuadas; e ainda manter um processo de comunicação claro e aberto com a família.

* Mestranda da Universidade Del Sol – UNADES – PY. Professora de Educação Básica (Secretaria de Estado da Educação de Goiás – GO). Águas Lindas de Goiás/ Goiás/ Brasil – soniafwc@hotmail.com

** Doutorando da Universidade Del Sol – UNAD - PY. Professor de Educação Básica (Secretaria de Estado da Educação de Goiás – GO). Águas Lindas de Goiás/ Goiás/ Brasil – cardoso_prof@yahoo.com.br

*** Mestranda da Universidade Del Sol – UNADES – PY. Professora de Educação Básica (Secretaria de Estado da Educação de Goiás – GO). Águas Lindas de Goiás/ Goiás/ Brasil – cecilia.giza@hotmail.com



Em uma instituição escolar, o gestor desempenha um papel importante para o bom andamento do processo ensino-aprendizagem, mas o trabalho será mais eficiente se for planejado e desenvolvido de forma integrada. O professor também é um gestor e deve ter consciência de que cada ação sua irá influenciar diretamente em todo andamento da escola, principalmente na aprendizagem do educando. A busca por uma gestão democrática, com a participação ativa de todos os atores envolvidos no processo de ensino é princípio presente na atual Constituição Federal.

A gestão escolar constitui uma dimensão e um enfoque de atuação que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducacionais dos estabelecimentos de ensino orientados para a promoção efetiva da aprendizagem dos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade globalizada e da economia centrada no conhecimento. Por efetiva, entende-se, pois, a realização de objetivos avançados, de acordo com as novas necessidades de transformação socioeconômica e cultural, mediante a dinamização da competência humana. (LUCK, 2004)

Compete à gestão escolar estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar a cultura das escolas, de modo que sejam orientadas para resultados, isto é, um modo de ser e de fazer caracterizado por ações conjuntas, associadas e articuladas.

Para que possa a escola desempenhar sua função é preciso levar em conta a vida cotidiana daquele que aprende e a daquele que ensina, uma vez que cada um traz consigo elementos extrínsecos à realidade escolar, os quais devem ser relevantes dentro do espaço de criação e recriação das relações que se estabelecem no ambiente escolar. Professores, responsáveis e alunos devem ser uma referência permanente na ação educativa. A finalidade da educação é de tríplice natureza: O pleno desenvolvimento do educando; Preparo para o desenvolvimento da cidadania; Qualificação para o trabalho.

O ensino dinâmico desenvolve a curiosidade sobre o fazer e o pensar sobre o fazer. Paulo Freire destaca a necessidade do respeito, compreensão, humildade e o equilíbrio das emoções entre educadores e educandos em seus métodos de ensino.

O horizonte do conceito de gestão é o da construção da cidadania que inclui: autonomia, participação, construção compartilhada dos níveis de decisões e posicionamento crítico em contraponto à ideia de subalternidade. Este é o visor que nos faz construir e enxergar a escola sem ser um modelo burocrático tradicional, tecnicista e excludente.

Neste sentido a gestão democrática do ensino público é fundamental para a ultrapassagem de práticas sociais alicerçadas na exclusão, na discriminação, na apartação social que inviabilizam a construção histórico-social dos sujeitos.

A garantia de padrão de qualidade deve estar assegurada na equidade/diversidade que não pode ser visto como critério abstrato de oferta de ensino. O começo é a visualização dos fundamentos éticos deste ensino, fundamentos que vão além dos conceitos de eficácia e de eficiência administrativa, como professores bem qualificados e valorizados, participação efetiva da família, escolas adequadamente equipadas e salas de aula bem organizadas são precondições importantes para o bom funcionamento da escola.

A escola exerce um papel social junto à família, sendo um agente transformador dos problemas e carências daquele meio, agindo como fonte de informações e instruções para todos que desejam uma melhor qualidade de vida. A escola precisa programar eventos, palestras, campanhas, cursos e calendário de festas e eventos culturais que promovam mudanças e transformações, amparando e desenvolvendo os membros desse conjunto, de forma a exercer seu papel social. O comprometimento da equipe escolar e da família é necessário para, efetivamente, promover um trabalho coletivo ordenado, que resulte na preservação e manutenção da escola.

A capacitação e o compromisso do professor é fator primordial na garantia da qualidade do ensino. O professor precisa manter um bom relacionamento com os atores do processo, buscando formas didáticas e criativas de ensino, privilegiando a interdisciplinaridade e que participem de todas as atividades da escola, pois a sala de aula é onde tudo acontece.

O maior desafio do gestor escolar, em sua função de articulador da totalidade da escola, é repensar novas formas de administrá-la. Na condição de educador ele deverá preocupar-se com os propósitos político-pedagógicos da escola. O gestor como responsável da instituição precisa cumprir numerosas determinações legais e administrativas, emanadas de níveis superiores, tarefa que lhe toma a maior parte do tempo, deixando, assim, de estar junto dos fatores e dos processos que são essência da escola: o currículo e a aprendizagem. Na superação desse conflito, todavia, a figura do educador deve sobrepor-se nas múltiplas dimensões políticas, técnicas, cognitivas, humanas e éticas. Mesmo quando tem que coordenar as atividades administrativas, precisa agir como educador para não perder de vista a globalidade do processo escolar.

Pretende-se com este artigo demonstrar como a escola: gestão, professor e a família podem ser aliados para alcançar a finalidade da educação escolar – o desenvolvimento

cognitivo e a formação cidadã que permitem a real inserção dos estudantes na sociedade, conscientes dos seus direitos e deveres enquanto cidadãos, com a percepção crítica e participativa dos processos de ensino e aprendizagem.

Gestão Escolar como espaço de participação

A gestão escolar é uma dimensão e um eixo de ação que visam promover a organização, mobilização e articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir que os processos socioeducativos das instituições de ensino promovam eficazmente a aprendizagem dos estudantes, para torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade global e da economia do conhecimento. Eficaz, portanto, significa alcançar objetivos avançados, em consonância com as novas necessidades de transformação socioeconômica e cultural, por meio da dinâmica da competência humana. (LUCK, 2004)

O gestor escolar é responsável por estabelecer o direcionamento e a motivação que possam sustentar e estimular uma cultura escolar, para que sejam focados em resultados, ou seja, um modo de ser e fazer caracterizado por ações coletivas, relacionados e articulados com a família.

Segundo a LDB 9.394/96, a escola deve cumprir um papel humanístico e societário, além de desenvolver competências que possibilitem a construção de conhecimentos e valores necessários para a conquista da cidadania plena. Para cumprir esse papel é necessário considerar o cotidiano do aprendiz e a sua vida, pois cada um traz consigo elementos familiares intrínsecos à realidade escolar. O objetivo da educação é de natureza tripartida: o pleno desenvolvimento do aluno; preparar-se para o desenvolvimento da cidadania; e elegibilidade para o trabalho. A escola deve capacitar o aluno, por meio de estilos de aprendizagens que o levam a compreender, a partir do contexto do cotidiano escolar e familiar, o método científico e o conteúdo humanístico de que necessita perceber-se como cidadão pleno da sociedade em que vive. (ALARCÃO, 2001)

Freire (1999) defende a pedagogia baseada na ética, respeito, dignidade e autonomia do aluno. Questiona-se o papel de um educador autoritário e conservador, que não permite a participação dos estudantes, sua curiosidade, suas saídas e suas experiências ao longo da vida e seu ambiente social. Apresenta vários argumentos para um ensino mais democrático entre educadores e alunos, visto que somos seres inacabados, em constante aprendizado.

Todo indivíduo, seja educador ou educador, deve estar aberto à curiosidade, para aprender ao longo do caminho de sua vida. Nesse sentido, destaca a importância dos educadores e de suas práticas na vida dos alunos. Aspectos da vida de um indivíduo podem indicar atitudes simples, palavras, fatos oriundos do professor, contribuindo positivamente ou não para o seu desenvolvimento. Enfatiza a cautela no ensino, porque ensinar é treinar. Destaca a importância do educador e de sua metodologia.

Freire (1999) enfatiza que o educador também deve estar aberto para aprender e trocar experiências com os alunos, pois a experiência do aluno merece respeito. Em seus métodos atuais, ele destaca que a curiosidade dos alunos é um aspecto positivo para a aprendizagem, pois é um fator importante para o desenvolvimento da crítica. O ensino dinâmico desenvolve a curiosidade sobre o fazer e o pensamento sobre o fazer. Paulo Freire destaca a necessidade de respeito, compreensão, humildade e equilíbrio de emoções entre educadores e alunos em seus métodos de ensino.

A gestão democrática da educação pública tem sido um desafio nos últimos anos. O horizonte desse conceito de gestão é a construção da cidadania, que inclui: autonomia, participação, construção de níveis de tomada de decisão coletiva e posicionamento crítico em oposição à ideia de subordinação. É o espectador que nos faz construir e ver a escola sem ser um modelo burocrático tradicional, técnico e único. Nesse sentido, o controle democrático da educação pública é fundamental para a superação de práticas sociais baseadas na exclusão social, discriminação e segregação que inviabilizam a construção histórico-social do sujeito.

Os padrões de qualidade são garantidos na equidade/diversidade, o que não pode ser considerado um critério abstrato para a oferta de ensino. O começo é visualizar os fundamentos éticos desse ensino, fundamentos que vão além dos conceitos de eficácia e eficiência administrativa, como professores bem qualificados e bem remunerados, escolas devidamente equipadas, salas de aula bem equipadas e bem organizadas são pré-requisitos importantes para o bom funcionamento da escola.

Vale ressaltar que a aprendizagem deve sempre desenvolver competências e habilidades para que o educador e o aluno compreendam a sociedade na qual estão inseridos como um processo contínuo, dotado de historicidade; que entende que a garantia desse espaço de socialização depende do respeito aos indivíduos, para que cada um se construa como agente social, alcançando o bem-estar da comunidade.

A escola desempenha um papel social na família e comunidade, transformando os problemas e necessidades desse espaço, servindo como fonte de informação e orientação para

todos os que pretendem uma melhor qualidade de vida. A escola, para conseguir maior participação, de forma mais efetiva, precisa organizar eventos, palestras, campanhas, cursos e um calendário de festas e eventos culturais que promovam a mudança e a transformação, apoiando e desenvolvendo os integrantes desse grupo, para o exercício de seu papel social. O empenho da equipe escolar, da família e da comunidade é necessário para promover um trabalho coeso e que conduza à manutenção e conservação eficaz da escola.

Cabe à escola o estabelecimento de ações que visem a promoção da formação e do comprometimento dos docentes, para estarem assegurando a qualidade do ensino, sempre com maior envolvimento dos protagonistas do processo de ensino e aprendizagem. O professor possui o papel de incorporador de um bom relacionamento com os estudantes e seus familiares, por meio de procedimentos didáticos que possibilitem a criatividade e com privilégio à interdisciplinaridade.

O maior desafio do gestor escolar, em sua função de coordenador geral da escola, é repensar novas formas de administrá-la com maior participação possível. Como educador, deve preocupar-se com as finalidades político-pedagógicas da escola. O gestor, que assume o papel de principal responsável pelo planejamento e organização, com o cumprimento de uma série de decisões advindas de instâncias superiores, com tarefas que fazem parte do seu tempo de gestão, não estando próximas, como se deve conceber como sendo efetivos os fatores e processos no seio da escola: o currículo e aprendizagem. Na superação desse conflito, porém, a figura do educador deve se sobrepôr nas múltiplas dimensões políticas, técnicas, cognitivas, humanas e éticas. Mesmo quando você tem que coordenar atividades administrativas, ainda precisa atuar como educador para não perder de vista todo o processo escolar.

A gestão democrática e sua aplicabilidade

Há que se refletir, antes de qualquer outra observação que se segue no corpo desse artigo, que nenhuma ação educativa pode prescindir da reflexão sobre o homem e da análise de suas condições sociais e culturais. Não há educação fora das sociedades humanas e não há homens isolados. O homem existe com as raízes do espaço-tempo. A instrumentação educativa não consiste apenas em preparar pessoal técnico para responder às necessidades de desenvolvimento de uma área, depende da harmonia entre a vocação e as condições especiais da atualidade vivenciado no contexto educativo.

A educação deve ter o sujeito como objeto, ser concreta, que não só está no mundo, mas também com ele e deve estabelecer uma relação dialética com o contexto da sociedade em que está inserida. Quando integrado neste ambiente que por sua vez dá ao homem certas garantias ao enraizá-lo.

As relações do homem com o mundo, na medida em que o homem responde aos desafios deste único mundo, são múltiplas em sua ampla variedade.

Nessa relação constante, muda sua forma de responder. Peça, escolha a melhor solução. Atue nas relações do homem com o mundo; o pluralismo é a singularidade de cada homem.

Homem e só o homem que pode transcender, perceber, separar, distinguir "ser" de "não ser"; para estabelecer relações intangíveis.

À medida que o homem cria, recria e decide, períodos históricos são formados. Ele também cria, recria e decide como participar nesses momentos. É por isso que você obtém um resultado melhor cada vez que você, integrando-se ao espírito deles, se adequa aos seus temas e reconhece suas tarefas tangíveis.

Nessas relações, existe a necessidade permanente de uma atitude crítica, a única pela qual o homem pode apreender os temas e as tarefas de seu tempo para nele se integrar. E se supera no sentido de que os temas e tarefas não correspondem às novas preocupações emergentes.

Uma época histórica apresentará uma série de aspirações, desejos, valores, em busca da sua realização. Modos de ser, de se comportar, de atitudes mais ou menos universais, das quais os videntes só têm dúvidas e até então sugerem novas fórmulas.

Diante do mundo, o homem estabelece uma relação objeto-texto da qual nasce o conhecimento, que ele expressa por meio da linguagem. Dessa forma, emerge principalmente a compreensão crítica.

Nesse sentido, a escola teria o papel de ajudar o homem a organizar o pensamento reflexivo. Dê um novo termo entre compreender e agir: pensar.

Com essa postura, a escola levaria o homem à reflexão e, assim, o ajudaria a assumir formas críticas de ação, identificadas com o momento histórico em que está inserido. Incluindo-se nesse processo, o homem renuncia ao papel de simples objeto e insiste que o que é por ocupação: sujeito.

Baseando-se nesta concepção de homem/sujeito conclui-se que a escola é um espaço onde vários sujeitos pensam e repensam suas concepções de mundo e, assim constroem sua história e conseqüentemente a história do mundo no seu tempo. Assim a gestão educacional

deve estar atenta a vários aspectos que envolvem todos os sujeitos que estabelecem relações no espaço escolar.

A escola é um espaço importante no processo de integração da comunidade, pois veicula informações, que devem ser fruto do lazer e da interação dinâmica das informações escolares vinculadas aos conhecimentos que os alunos levam para 'escola w., portanto, é muito importante que os responsáveis dos alunos e da comunidade estejam integrados nos diferentes espaços, participando do processo educativo. Esta participação promove a criação de um espaço de informação comum, onde os meios de comunicação, a televisão, as empresas e os cursos técnicos especializados diversificam o ambiente científico-cultural.

Os gestores escolares, numa perspectiva democrática, têm características e requisitos próprios. Para isso, devemos seguir procedimentos que promovam a participação, o comprometimento e a participação das pessoas. É necessário exercer funções que fortaleçam a presença e o desempenho das pessoas envolvidas. A abordagem de gestão democrática engloba o exercício do poder, incluindo o planejamento, a tomada de decisões e a avaliação dos resultados alcançados. Portanto, trata-se de fortalecer os procedimentos de envolvimento da escola e da comunidade local, devolvendo os processos de tomada de decisão e compartilhando responsabilidades. Nas escolas e sistemas de ensino, a gestão democrática visa incluir todos os segmentos interessados na construção de propostas conjuntas de educação.

Nessa perspectiva, os processos de gestão escolar vão além do controle administrativo. Esses processos procuram estimular a participação de diferentes pessoas e articular aspectos financeiros, pedagógicos e administrativos para atingir um objetivo específico: promover uma educação de qualidade “que englobe o desenvolvimento de processos de formação na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas organizações, ensino e pesquisa, organizações sociais e da sociedade civil e eventos culturais.”

Transformar a escola em um lugar onde novas experiências e habilidades sejam desenvolvidas é um desafio para todos: diretores, pais, professores, alunos, funcionários. Entre todos eles, os responsáveis diretos pela gestão da escola estão empenhados em enfrentar este desafio. Tornar uma educação básica de qualidade uma realidade para todos é o objetivo principal de seu trabalho.

A gestão democrática da educação pública deve promover ações que garantam igualdade de condições de acesso e estabilidade, a pluralidade de ideias e o alto padrão de qualidade nas escolas, entre outras finalidades. Deve contribuir para o desenvolvimento das competências necessárias à implementação da gestão participativa e à aquisição de

competências para gerir situações em que o direito de cada um seja expressão de um direito de todos.

A democracia pressupõe a coexistência e o diálogo entre pessoas que pensam diferente e desejam coisas diferentes. A aprendizagem democrática implica na capacidade de discriminar, elaborar e aceitar e aceitar regras, bem como superar obstáculos e desacordos, por meio do diálogo, para a construção de objetivos comuns. Na escola não é diferente. Também encontramos diversidade e conflitos de interesse. A gestão participativa busca, por meio do diálogo e do estímulo, construir um projeto pedagógico baseado nas formas colegiadas e nos princípios da convivência democrática.

Existem muitas concepções sobre gestão e democracia. Certamente, a ideia de controle democrático está ligada à função social que a escola deve cumprir.

O princípio do controle democrático da educação pública, estabelecido na Constituição Federal Brasileira, foi regulamentado pela Lei Nacional de Orientação e Fundamentos da Educação (Lei 9.394 / 96). Ao estabelecer o controle democrático da educação pública, a Constituição estabelece, ao mesmo tempo, o direito e o dever de participar de todos os que trabalham na escola e na rede pública. A Constituição vincula o controle democrático a outras formas de controle. (DOURADO, 2001).

De acordo com a Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988) em seu artigo 206, menciona o processo de democratização da sociedade brasileira no Estado que desencadeou mudanças na área de controle de todo o sistema educacional:

- Art 206 - A educação é ministrada com base nos seguintes princípios
- I - igualdade de condições de acesso e estabilidade na escola;
 - II - liberdade para aprender e ensinar, pesquisar e difundir pensamento, arte e conhecimento;
 - III- pluralidade de ideias e conceitos pedagógicos e coexistência de instituições de ensino públicas e privadas;
 - IV - ensino público gratuito em instituições oficiais;
 - V - Valorizar os profissionais docentes, garantindo, em lei, planos de carreira para o magistério público, com piso profissionalizante e admissão, por meio de concurso público de provas e títulos, garantindo ordem jurídica única para todas as instituições mantidas pela unidade;
 - VI - controle democrático da educação pública, na forma da lei;
 - VII - garantir padrões de qualidade.

Como se vê, a Constituição Federal estabeleceu o controle democrático da educação pública como um dos sete princípios necessários para oferecer educação em nosso país e, por extensão, para governar as escolas públicas. Igualdade, liberdade e pluralismo, dom, valorização do profissional docente e garantia de padrões de qualidade são outros seis

princípios que a Constituição veicula para a gestão democrática da educação pública. Este princípio constitucional é uma das garantias do direito de participação. Permite às pessoas, independentemente da sua situação social e cultural, intervir na formulação de políticas e na gestão das instituições de ensino.

As questões que se colocam são: como gerir democraticamente a educação e a escola? Que passos se pode dar para implementar esses princípios na vida diária da escola?

Na sociedade e nas escolas, ao participarmos dos processos de planeamento e tomada de decisão, exercemos o direito de cidadão, construindo e ocupando espaços de cidadania. Nossas iniciativas para nos engajar nesses processos estão transformando a realidade ao nosso redor e, ao mesmo tempo, nos ajudando a desenvolver novas capacidades e habilidades democráticas. Os sete princípios estabelecidos no artigo 206 da Constituição contam com a concretização de nossas ações cotidianas. Nosso desafio é construir sobre essa realidade, envolver escolas e comunidades locais e lutar para que esses princípios sejam concretizados, ou seja: colocá-los em prática no dia a dia como gestor.

O aumento do envolvimento e da participação da comunidade nas escolas produz os seguintes resultados: respeito pela diversidade cultural, coexistência de ideias e conceitos pedagógicos; reconhecer e aceitar as diferenças por meio de um diálogo aberto, honesto, esclarecido e respeitoso; participação e coexistência de diversos temas sociais em um espaço comum de decisões educacionais.

A gestão democrática dos sistemas de ensino e escolas públicas requer o envolvimento conjunto da escola e das comunidades locais na gestão dos recursos financeiros, pessoais e patrimoniais da escola, na construção e implementação de projetos educacionais. Nesse sentido, a gestão democrática da escola é viabilizada por meio de procedimentos de gestão que possam: Promover o comprometimento dos participantes; determinar e implementar as ideias acordadas de forma participativa; estabelecer procedimentos organizacionais adequados à participação igualitária de todos os envolvidos no processo; comunicar interesses comuns para melhorar o projeto pedagógico, a qualidade do ensino e o clima institucional; estabelecimento de mecanismo de controle público das ações realizadas; desenvolver uma comunicação clara e aberta entre as comunidades.

A participação proporciona mudanças significativas na vida das pessoas, na medida em que se interessam e se sentem responsáveis por tudo o que representa o bem comum. Assumir responsabilidades, escolher e inventar novos tipos de relacionamento faz parte do processo de participação e traz possibilidades de mudanças que atendam aos interesses mútuos.

O processo de controle democrático também produz efeitos culturais importantes. Ajuda a comunidade a reconhecer o patrimônio de instituições educacionais, escolas, bibliotecas e equipamentos como um bem público comum, uma expressão de valor compartilhado, que oferece benefícios coletivos. Seu uso por algumas pessoas não exclui seu uso por outras. É bom para todos; todos podem e devem garantir seu uso e preservação adequados.

A manutenção e o desenvolvimento de um bem público comum requerem certas condições: recursos financeiros adequados, regulares e bem administrados, para oferecer aos alunos em condições socialmente desiguais as mesmas condições de uso, acesso e estabilidade nas escolas; transparência administrativa financeira com controle público das ações e decisões; processo participativo de tomada de decisão, implementação, monitoramento e avaliação. Ressaltando que o cotidiano das escolas se refere a um processo pedagógico construído em conjunto e à valorização das decisões tomadas pelos órgãos representativos do colégio.

Em suma, a gestão democrática da educação pressupõe uma abordagem conjunta, oferecendo aos membros das comunidades locais e escolas a oportunidade de reconhecer que há uma discrepância entre o que é a situação real (o que é) e o que gostaríamos que fosse (a o que poderia se tornar), identifique as possíveis razões para essa anomalia para desenvolver um plano de ação para reduzir ou resolver esses problemas.

Família, Escola e democracia

O conhecimento da LDB é fundamental para todos os cidadãos e, em particular, para as equipes gestoras. Contém as diretrizes e os fundamentos que norteiam a educação nacional, trazendo elementos importantes para a construção de uma escola nova, democrática e de qualidade para todos (BRASIL, 1986).

Art. 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 político pedagógico da escola;

II – Participação das comunidades escolares e local em conselhos escolares ou equivalentes;

Art. 15 Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas e de educação básica que os integram, progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira observada às normas gerais de direito financeiro público.

Cada sistema educacional tem autonomia para desenvolver seus próprios padrões de controle democrático. Em todo o envolvimento dos profissionais da educação, a elaboração do projeto pedagógico escolar, bem como os projetos comunitários locais nos órgãos de decisão colegial, deve ser assegurada e incentivada. A gestão das escolas e dos sistemas de ensino deve depender do envolvimento dos pais, alunos e professores (comunidade escolar), mas também de representantes de associações, poderes públicos e outras entidades existentes nas províncias e cidades (comunidade local).

Dourado (2001) apresenta estratégias para criar um ambiente atrativo à participação mobilização de pessoas na gestão democrática:

saber ouvir todas as opiniões; estar atento às solicitações da comunidade; ouvir com atenção o que os membros da comunidade têm a dizer; delegar responsabilidades ao máximo possível de pessoas; mostrar a responsabilidade e a importância do papel de cada um para o bom andamento do processo; garantir a palavra a todos; respeitar as decisões tomadas em grupo; tornar a escola um espaço de sociabilidade; valorizar o trabalho participativo; destacar a importância da integração entre as pessoas, submeter o trabalho desenvolvido na escola às avaliações da comunidade e dos conselhos e órgãos colegiados; valorizar a presença de cada um e de todos; desenvolver projetos educativos voltados para a comunidade em geral, não só para os alunos; ressaltar a importância da comunidade na identidade da unidade escolar; e tornar o espaço escolar disponível para a comunidade.

O controle democrático ocorre quando a cidadania é exercida por cidadãos, alunos, professores, entidades ou representantes da comunidade local. Nesse sentido, é importante a criação e implantação de fóruns estaduais e municipais de educação. A realização de reuniões periódicas e regulares, com o objetivo de garantir o acompanhamento e a participação nas discussões a serem adotadas pelos sistemas de ensino competentes, é um exercício democrático. Nestes fóruns, conhecemos as mudanças que se vão processando, intervimos para modificar o seu significado quando necessário e introduzimos novas experiências no desenvolvimento escolar.

O envolvimento da comunidade na escola pode gerar conflito, seja por pressioná-la por grupos para a defesa de interesses particulares, seja por torná-la uma plataforma de disputas partidárias, clientelistas ou ideológicas. Apesar disso, não há outra forma de democratizá-lo, mas de aproximá-lo das necessidades de seus estudantes para melhorar a qualidade do ensino. As respostas aos motivos da participação da família na vida escolar apresentam várias nuances: É importante porque aprendemos o que é democracia e passa-se a praticá-la nas mais diferentes situações, o que pode promover a mudança.

Fortalecer ações que socializem o controle não é tarefa fácil. A equipa de gestão funciona como uma equipa de futebol: sem empregos fixos, mas respeitando as especialidades de cada um. A tarefa de uma equipa de gestão que partilhe as ações da escola é conseguir

estabelecer o esquema de trabalho para cada objetivo, ouvindo os seus atores e outros envolvidos no processo. Portanto, na gestão participativa, a equipe busca novos parceiros para alcançar o objetivo pretendido. Também é importante não esquecer de aprofundar o relacionamento com os parceiros existentes. E, claro, siga as regras do jogo.

Para que as atividades da equipa funcionem de forma satisfatória, é necessária, por um lado, motivação e, por outro, definição de responsabilidades. É por isso que se insiste tanto em reconhecer as condições sociais e de trabalho que existem entre professores, responsáveis e estudantes na escola. Acredita-se, portanto, que existem barreiras ao controle democrático e são o resultado de um contexto mais amplo.

Considerações Finais

As ligações verticais entre gestores e professores sempre criaram conflitos dentro do sistema escolar em todas as esferas de governo, estaduais, municipais e federais, entretanto, mecanismos que modifiquem essas relações precisam ser construídos para que possam ganhar o controle democrático na escola. De acordo com a análise aqui estabelecida, pode-se observar que ainda existem instituições de ensino operando de forma sincronizada, apesar de apresentarem algumas limitações em termos de estruturas físicas, tecnológicas e financeiras na educação pública.

Embora tenham alguns pontos negativos relevantes, como a falta de um curso de pós-graduação e cursos de formação específicos para o exercício de cargos. No restante, os pontos positivos do relacionamento interpessoal com a equipe foram certamente satisfatórios, pois as funções se entrelaçaram. Em suma, apesar de alguns entraves, a educação brasileira se destaca no que se refere aos vínculos verticais entre gestores, responsáveis e professores, portanto, se esse mecanismo continuar funcionando, os estudantes das escolas estarão apenas no conhecimento e na cidadania, na perspectiva do protagonismo dos atores principais no processo de ensino e aprendizagem, com maior participação e criação de espaço democrático e isso tende a vencer.

O presente artigo buscou demonstrar que o processo de maior participação da família e da escola deve ser feito na construção da democracia. Dessa forma, ambiente de trabalho deve expressar valores e ideias em que se acredita e ações inovadoras que desenvolvem líderes que podem promover uma maior integração que vise a educação de qualidade.

Também destacou a importância do envolvimento da família na vida escolar e vice-versa. Depois de analisar e destacar as parcerias potenciais, eles podem atuar na gestão da

escola. Ainda buscou enfatizar que a liderança democrática enfrenta situações em que não há soluções prontas ou consensuais.

A gestão democrática escolherá novas formas de atuar para concretizar ideias, projetos, desde que estejam sujeitos aos princípios que garantem o direito de todos a uma educação de qualidade. O gestor da escola enfrenta desafios que requerem ações que podem separar limites e situações conflitantes. As ações de gestão estão mais próximas da ação política e da liderança democrática quando:

- prioriza os problemas a serem superados;
- estabelece uma seleção de prioridades com base em valores reconhecidos pela comunidade escolar;
- agrega pessoas com diversos interesses e aspirações em torno de uma proposta comum; e
- envolva as pessoas em atividades e busque resultados.

A relação entre a família e a escola leva todos os indivíduos envolvidos na gestão escolar a compartilhar a liderança. São pessoas que podem "estar com" e "compartilhar" para produzir mudanças em sua realidade. Como líderes democráticos, eles devem mostrar um alto nível de esforço e perseverança antes de seus objetivos, para alcançar o melhor resultado possível. Em vez de comando, a liderança democrática deve criar condições para alcançar objetivos e formar novos líderes. Tornar o princípio constitucional da gestão democrática da educação pública uma realidade para todas as escolas requer gestores que possam aplicar as normas legais em mais situações diferentes.

REFERÊNCIAS

ALARCÃO, Isabel. **Escola reflexiva e nova racionalidade**. Porto Alegre: Atmed, 2001.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, 1988.

CARNEIRO, Moacir. **LDB fácil**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

DOURADO, Luiz Fernando. Et al. **Progestão: como promover, articular e envolver a ação das pessoas no processo de gestão escolar? Módulo II**. Brasília: Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2001.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**. São Paulo: Paz e terra, 1999.

GADOTTI, Moacir. **Escola Cidadã**. São Paulo: Cortez, 1993.

GANDIN, Danilo. **Prática do planejamento participativo**. Petrópolis: Vozes, 1994.

LUCK, Heloisa. **Ação integrada** – administração, supervisão e orientação educacional. Petrópolis, Rj: Vozes, 2004.

PADILHA, Paulo Roberto. **Planejamento dialógico**, como construir o projeto político pedagógico da escola. 3.ed.São Paulo: Cortez, 2002.