Revista EaD &
tecnologias digitais na educação

Gestão escolar participativa: caminhos para participação das famílias

Leiliane dos Santos de Lima (UNIGRAN)

https://orcid.org/0009-0007-4644-5899

leilianedossantosdelima@gmail.com

Sonia Maria Borges de Oliveira (UNIGRAN)

https://orcid.org/0000-0002-8090-3896

soniamari7@hotmail.com

***Resumo**: Artigo que aborda a participação das famílias na escola e, considerando a concepção da gestão democrática, questiona quais ações a escola pública tem traçado para viabilizar a participação das famílias no contexto escolar e se essas ações atendem a perspectiva da gestão participativa. O objetivo é analisar a perspectiva teórica das ações de gestão voltadas para a participação da família no contexto escolar, viabilizadas em uma escola pública da Rede Estadual/MS, uma vez que a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDBEN/1996 - prevê a gestão democrática para as escolas públicas e coloca as formas de participação dos segmentos escolares. Para tanto, fez-se uma pesquisa de abordagem qualitativa com pesquisa bibliográfica e de campo. A fundamentação teórica e legal conta com as produções de Nogueira (2006), Paro (2000), Sá (2001; 2002), Lück (2006) e Libâneo, Toschi e Oliveira (2011) e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN). Para pesquisar as ações realizadas no cotidiano escolar, delimitou-se uma escola pública da rede estadual de ensino, localizada no munícipio de Deodápolis-MS, na qual foi realizada entrevista semiestruturada com a direção da escola. O estudo permitiu perceber que a participação dos pais na escola é de suma importância, mas que nem sempre essa participação acontece como deveria. Os dados da entrevista demonstraram que, apesar das definições dos teóricos a respeito de uma gestão voltada para participação de todos, não é possível, ainda, conceituar as ações desenvolvidas na escola como sendo participativa, já que muitas ações realizadas não contribuem para que a participação se realize. Nessa perspectiva os gestores, juntamente com os envolvidos no ambiente escolar, precisam avançar nos caminhos que viabilizem a participação das famílias, capaz de construir a gestão, de fato, democrática.*

***Palavras-chave**: Gestão participativa. Família. Gestão Escolar.*

***Abstract**: Article that addresses family participation in school and, considering the conception of democratic management, questions what actions public schools have taken to enable family participation in the school context and whether these actions meet the perspective of participatory management. The objective is to analyze the theoretical perspective of management actions aimed at family participation in the school context, made possible in a public school in the State Network/MS, since the National Education Guidelines and Bases Law - LDBEN/1996 - provides democratic management for public schools and outlines forms of participation for school segments. To this end, a qualitative research approach was carried out with bibliographical and field research. The theoretical and legal foundation relies on the productions of Nogueira (2006), Paro (2000), Sá (2001; 2002), Lück (2006) and Libâneo, Toschi and Oliveira (2011) and the Law of Guidelines and Bases of National Education (LDBEN). To research the actions carried out in daily school life, a public school in the state education network was defined, located in the municipality of Deodápolis-MS, in which a semi-structured interview was carried out with the school management. The study allowed us to see that parental participation in school is extremely important, but that this participation does not always happen as it should. The interview data demonstrated that, despite theorists' definitions regarding management focused on everyone's participation, it is still not possible to conceptualize the actions developed at school as being participatory, since many actions carried out do not contribute to participation. realize yourself. From this perspective, managers, together with those involved in the school environment, need to advance in ways that enable family participation, capable of building truly democratic management.*

***Keywords**: Participative management. Family. School management.*

1. Introdução

O presente artigo apresenta a pesquisa realizada como trabalho de conclusão de curso, com o tema a participação das famílias na escola, tomando por base a concepção da gestão democrática.

Contemporaneamente evidencia-se que a relação família/escola demonstra traços conflituosos que decorrem de vários fatores como: as expectativas que escola e professores têm quanto a forma de participação das famílias no contexto escolar, as expectativas que as famílias possuem quanto ao atendimento escolar, a participação da família na gestão da escola, dentre outros fatores apontados por diversos estudiosos do assunto. Dentre esses fatores conflituosos o interesse deste estudo recai sobre a questão da participação das famílias no contexto escolar, uma vez que o fundamento primeiro da gestão democrática é a participação.

Com o objetivo de analisar a perspectiva teórica das ações de gestão voltadas para a participação da família no contexto escolar, viabilizadas na escola pública, foi realizada pesquisa de abordagem qualitativa, com pesquisa bibliográfica e de campo. Para tanto, delimitou-se uma escola pública da rede estadual de ensino, localizada no munícipio de Deodápolis-MS. Os dados foram levantados a partir da realização de entrevista com direção escolar.

O embasamento teórico sobre as relações escola e família conta, principalmente, com as produções de Nogueira (2006), Paro (2000) e Sá (2001) e sobre a gestão democrática e a participação com Lück (2002, 2011) e Libâneo, Toschi e Oliveira (2011) e legislação pertinente, no caso a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) bem como as contribuições de Cury (2002) para melhor compreensão do que diz a legislação em relação a gestão democrática.

A legislação para educação brasileira, consubstanciada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN/1996 – prevê a gestão democrática para as escolas públicas e coloca as formas de participação dos segmentos escolares. Dentre os segmentos escolares, as famílias devem ser envolvidas, atentando-se aos direitos atribuídos aos pais no processo pedagógico bem como na participação das definições das propostas e decisões da escola como um todo.

Desde então, a expectativa é de que as escolas façam uma gestão democrática sabendo que seu principal fundamento é a participação. A participação é definida, pelos teóricos que embasam esta pesquisa, como a possibilidade dada a todos aqueles que fazem parte do processo educativo de participarem das tomadas de decisões no âmbito da escola e da educação como um todo. Neste aspecto, destaca-se a participação das famílias no contexto escolar, pois muitas vezes são apenas solicitadas a participarem para audição e anuência de decisões tomadas previamente.

Desta forma, este estudo visa contribuir com a compreensão da importância da gestão democrática, a qual deve proporcionar a efetiva participação das famílias, corroborando com as ações dos profissionais do ambiente escolar na dimensão da gestão e, consequentemente, da aprendizagem.

O artigo está organizado em quatro seções: Gestão participativa, que retrata as concepções e definições de participação, enriquecida com contribuições de alguns estudiosos da temática e legislação vigente. A segunda seção, Relações Escola e Família na Perspectiva Democrática, evidencia a importância de manter essa relação saudável, de forma que possa contribuir para que a organização escolar funcione coerente e harmoniosamente, apontando os aspectos da necessidade dessa participação. Na terceira seção, o assunto abordado é a pesquisa de campo, em que foi realizada uma entrevista com a direção da escola João Baptista Pereira em Deodápolis-MS, buscando esclarecer quais ações a escola viabiliza para que a família participe do ambiente escolar, se isso acontece de forma democrática e se os pais participam efetivamente na elaboração do Projeto Político Pedagógico, das reuniões escolares e do processo de eleição dos diretores.

Para finalizar, o artigo apresenta as considerações finais acerca do assunto aqui discutido. Após as análises feitas diante dos estudos dos teóricos, conhecimentos adquiridos ao longo da formação e também as conclusões da pesquisa de campo, o conteúdo aqui apresentado deverá ampliar a compreensão sobre os mecanismos da gestão participativa e os caminhos possíveis para que as famílias participem do contexto escolar, colaborando com o bom desenvolvimento da instituição.

2. Gestão participativa

A gestão participativa é conceituada como uma atuação consciente em que os membros da escola, inclusive a família, assumem um papel de influência nas tomadas de decisões da unidade escolar, contribuindo para o seu desenvolvimento e alcance de resultados (LUCK, 2002). Este é o conceito fundamental de gestão escolar participativa. Essa forma de gerir traz muitos benefícios para gestores, docentes, pais e alunos.

O modelo de gestão democrática pressupõe que o alcance dos objetivos depende do emprego adequado das relações interpessoais que ocorrem no contexto escolar, em torno dos objetivos educacionais, assumidos por seus membros, com a participação de todos e empenho coletivo em torno da sua efetiva realização (LUCK, 2002).

Nesse sentido, a participação, de acordo com Luck (2011), é caracterizada pela maneira de atuar, de forma consciente, em que os membros de uma unidade reconhecem sua força ao exercer influência nos rumos das atividades e, consequentemente, de seus resultados. Essa força é resultado da vontade de compreender e agir sobre os assuntos escolares.

A autora afirma que esta participação precisa ser desenvolvida como processo interativo, indo além de apenas tomar decisões. Desta forma, é interessante perceber que todas as pessoas têm poder de influência no contexto em que está inserido, independente da intenção de sua atividade. Contudo, as pessoas não possuem essa consciência, e não se dão conta do seu poder de participação, o resultado pode ser ruim para a escola, ocasionando, por exemplo, omissões. Quando assim acontece, a participação associa-se "a preocupação com a solução de problemas definidos anteriormente pelo dirigente da escola e sobre os quais os demais membros da comunidade escolar deixam de ser envolvidos na análise de seu significado" (LUCK, 2011, p. 44). Então, essa tomada de decisão, muitas vezes se restringe a questões operacionais da escola.

No entanto, apesar das definições sobre participação apresentada acima, Luck (2002) ressalta que existem várias formas de participação, com significado e alcance variados, que vão desde a presença física até o assumir responsabilidades. Luck (2011) destaca que:

> A participação tem sido exercida sob inúmeras formas e nuances no contexto escolar, desde a participação como manifestação de vontades individualistas, algumas vezes camufladas, até a expressão efetiva de compromisso social e organizacional, traduzida em atuações concretas e objetivas, voltadas para a realização conjunta de objetivos. (LUCK 2011, p. 35). Logo, não é equivocado dizer que a prática da participação acontece em toda e qualquer atividade humana, por mais restrito que seja seu alcance.

Concomitante a isso, Libâneo (2008) evidencia que a definição de participação está pautada no princípio da autonomia, isto é, a capacidade das pessoas para a condução da própria vida. A participação é fundamental para garantir a gestão democrática da escola, a qual possibilita o envolvimento dos profissionais e comunidade no processo de tomada de decisões. Sobre isso, o autor destaca:

O conceito de participação se fundamenta no de autonomia, que significa a capacidade das pessoas e dos grupos de livre determinação de si próprios, isto é, de conduzirem sua própria vida. Como a autonomia opõe-se às formas autoritárias de tomada de decisão, sua realização concreta nas instituições é a participação (LIBÂNEO, 2008, p. 102).Portanto, percebe-se que, em muitos casos, as tomadas de decisões acontecem de forma autoritária, é preciso opor-se a esta realidade, participando das escolhas dos objetivos e dos processos que acontecem dentro do ambiente escolar, contribuindo com o seu pleno desenvolvimento. Nesse sentido, torna-se imprescindível o trabalho em equipe, visto que:

Uma equipe é um grupo de pessoas que trabalha junto, de forma colaborativa e solidária, visando à formação e a aprendizagem dos alunos. Do ponto de vista organizacional, é uma modalidade de gestão que, por meio da distribuição de responsabilidades, da cooperação, do diálogo, do compartilhamento de atitudes e modos de agir, favorece a convivência, possibilita encarar as mudanças necessárias, rompe com as práticas individualistas e leva a produzir melhores resultados de aprendizagem dos alunos (LIBÂNEO, 2008, p. 103).

Desta maneira, percebe-se que uma gestão democrática e participativa, aberta ao diálogo, à interação e a colaboração entre os profissionais, família e gestores, resulta na valorização de todos os envolvidos e na obtenção de bons resultados educacionais.

Ressaltando a importância da família na escola, tanto nas tomadas de decisões como no processo de desenvolvimento escolar dos alunos, é importante utilizar as contribuições de Paro (2000), o qual evidencia a necessidade que uma boa escola tem de promover a participação da família e da comunidade na gestão escolar. Dessa forma, avalia os vários ângulos da questão, dimensionando as perspectivas de uma adesão ativa dos pais aos objetivos educativos da escola, pois é necessário ter presente a educação familiar e a escolar, de forma paralela.

Ainda segundo o autor, quando os pais são presentes nas atividades escolares os alunos se sentem mais interessados. Independente do segmento da escola, pública ou privada, a participação dos pais fará com que o ensino seja melhor para as crianças, assim como para os professores, pois contribuem para o alcance dos objetivos educacionais.

O trabalho do professor seria facilitado se, em casa, o aluno tivesse quem, o estimulasse a empenhar-se ao máximo para aprender. Portanto, a escola não pode deixar de fazer a sua parte e isso inclui o acolhimento dos pais, e o oferecimento de uma escola agradável, responsável e, acima de tudo, democrática.

Paro (2000) em seu livro “Qualidade de Ensino: a contribuição dos pais” argumenta sobre aqueles que têm uma visão diferente da importância da contribuição e participação da família e comunidade na gestão escolar, ou seja, evidencia que essas pessoas acreditam que os pais devem ter direito a uma boa educação escolar para seus filhos, porém, sem haver a necessidade de que esses trabalhem com a escola. Este posicionamento traduz uma concepção equivocada de participação que restringe a atos como arrecadação de fundos em bingos, gastos nas festas e contribuições espontâneas. Tais ações podem e, até, devem ocorrer, mas não podem ser concebidas como o principal motivo da presença dos pais na escola.

Isto posto, a participação e a gestão democrática são mecanismos que precisam caminhar juntos, são inerentes. Envolver os pais e a comunidade na gestão escolar de forma participativa é pertinente na medida em que é preciso considerá-los como parceiros, para que a escola se fortaleça como instituição. Fazer com que os pais participem é uma das maiores conquistas a serem alcançadas pela escola.

Mediante as contribuições dos autores citados acima, pode-se concluir que a gestão democrática é concebida como a participação dos vários segmentos da comunidade escolar, que são os pais, professores, estudantes e funcionários, os quais contribuem para a organização, construção, avaliação dos projetos pedagógicos, enfim, nos processos decisórios da escola.

A construção desse modelo de gestão implica na luta pela garantia da autonomia da escola, participação efetiva de todos nos processos de tomada de decisão e diversas outras funções destinadas aos participantes do ambiente escolar, os quais obterão resultados positivos se realizarem suas condutas com coerência, ética e vontade de melhorar sempre.

Portanto, a gestão democrática e a participação, em sentido pleno, são caracterizadas pela mobilização dos esforços de cada um para superar as adversidades e conflitos e os comportamentos individualistas, estimulando, assim, a construção de espírito democrático, o qual resultará em uma gestão efetivamente satisfatória.

Diante das colocações, cabe ressaltar que a gestão democrática, tão importante para os estabelecimentos de ensino, é, devidamente, assegurada em lei, mais especificamente no artigo 12, parágrafo 6, da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional destaca que:

Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de [...] articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola. (BRASIL, 1996, p. 9).

Essa incumbência é complementada pelo art. 14 ao estabelecer que:

> 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: [...]
> II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 1996, p. 15).

Assim, nota-se que a gestão participativa, que é democrática, possui respaldo legal, portanto, cabe aos estabelecimentos de ensino colocarem isso em prática, de forma que possa acontecer a participação da família nos processos educacionais das escolas, observando as contribuições que um trabalho bem gerido e organizado pode trazer à instituição de ensino, corroborando com a qualidade da educação.

3. Relações escola e família na perspectiva democrática

A gestão democrática escolar cumpre seu papel exercitando a democracia por meio de seus sistemas de ensino. Sendo construídos democraticamente, os sistemas de ensino ainda enfrentam diversos desafios em busca da construção de uma gestão pautada na cidadania. No que diz respeito à participação da família no cotidiano escolar de seus filhos, ainda há um longo caminho a percorrer na busca da efetiva democratização das relações escolares. Nesse aspecto, essa relação faz-se necessária para que ambas conheçam suas realidades, para que possam construir meios para que se efetive essa parceria (CURY, 2002).

Porém, são necessários alguns cuidados na construção da parceria entre escola e família. Nogueira (2006, p. 157) observa que:

[...] encontram-se hoje, igualmente, bastante difundidos uma ideologia da colaboração e um discurso – tanto por parte dos profissionais do ensino, quanto por parte dos pais – que pregam a importância e a necessidade do diálogo e da parceria entre as duas partes, em nome de um ajustamento e de uma coerência entre as ações educativas produzidas por essas duas agências de socialização. É crescente o número de estabelecimentos de ensino nacionais e estrangeiros que integram a seus projetos político-pedagógicos iniciativas que abrem aos pais a possibilidade de intervir, em certa medida, nas decisões e no funcionamento das escolas.

A autora destaca que no Brasil ainda não há uma reflexão mais aprofundada sobre a temática das relações família-escola no plano das trocas e interações entre as suas instituições, portanto, é preciso cautela nas interpretações sobre as políticas que são propostas para melhorar essa relação. Entretanto, ressalta que a partir das mudanças tanto na estrutura familiar, que deixa de ser a única instituição responsável pela educação das crianças, como na escolar, que se tornou um meio social mais considerável para tal função, é possível perceber que "[...] a família vem penetrando crescentemente os espaços escolares, a escola também, por sua vez, alargou consideravelmente sua zona de interação com a instituição familiar" e, assim, ambas possam dar conta de sua tarefa social (NOGUEIRA, 2006, 162).

Corroborando com as contribuições de Nogueira, Paro (2000) reitera que a escola do século XXI deve efetivar a educação com qualidade e para todos. Para isso, é necessário haver mecanismos de gestão que oportunizem a democratização das suas relações com a comunidade interna e externa, por meio da participação de todos, o que pode acontecer atra-

vés de instâncias colegiadas como o Conselho Escolar, o Conselho de Classe, dentre outros. São meios que favorecem a participação de todos nas tomadas de decisões em prol da escola, desde tarefas simples como a escolha da merenda até na elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP).

Entretanto, essa penetração da família na escola ainda é tímida e cheia de conflitos. Nesse sentido, cabe levar em consideração as colocações de Sá (2001) ao evidenciar que a não participação dos pais possa ser explicado pelo fato de recusarem as ofertas participativas, as quais lhes são proporcionadas com o argumento (velado) de não possuírem direito e nem voz própria. Esse posicionamento advém da utilização da participação como uma simples técnica de gestão, que se constitui uma tática bem conhecida na qual o que se partilha não é o poder de decisão, mas, a responsabilidade por decisões sobre as quais as famílias não tiveram voz, não tiveram tanto peso. Logo, percebe-se que essa participação se tem limitado a uma representação mínima. Cabe observar que alguns discursos que invocam o conceito de participação são atravessados por diversas duplicidades, que expressam dissonâncias em relação ao seu sentido real. Paralelo a isso, o discurso dos professores em torno desta problemática está mergulhado naquela mesma duplicidade. Se, por um lado, há um consenso em relação à importância dessa participação para o sucesso dos alunos, por outro, opõe-se contra a participação considerando-a abusiva e invasiva para o desenvolvimento da ação pedagógica da escola. Por um lado, os pais são considerados como não participativos, por outro, parecem ser igualmente criticados por participarem demais (SÁ, 2002).

Ainda conforme Sá (2002) quando pais e professores se referem à participação não estão necessariamente reportando-se à mesma realidade, isto é, nem sempre suas expectativas convergem. Em certo sentido, as expectativas dos professores apontam para uma intervenção dos pais que deve concretizar-se, sobretudo, fora da escola. Por outro lado, os pais aspiram uma intervenção mais ativa no interior da escola.

Isto posto, é evidente que uma boa articulação entre a família e a escola, visando valores e expectativas dos processos de educação, é sempre necessária. A inclusão da família na escola não é uma tarefa fácil, mas é, portanto, aceitável e possível, quando há a busca por estratégias mais adequadas e viáveis, que consolidem e fortaleçam essa relação tão essencial. Vida familiar e escolar são concomitantes. É impossível separar aluno/filho, por isto, quanto maior o fortalecimento dessa relação, melhor será o desempenho escolar desses alunos. Nesse sentido, é importante que família e escola aproveitem os benefícios desse estreitamento de relações, pois resultará em princípios facilitadores para ambos e, em especial, para a gestão escolar.

Logo, a escola tem a responsabilidade de incentivar e criar oportunidades para que a família se sinta confortável para que haja participação nos processos de tomadas de decisões na escola e, consequentemente na vida escolar dos filhos. A escola é um elemento indispensável para os pais, pois a ela confia a educação dos seus filhos. Nela existe todo um conjunto de professores e gestores capazes de ajudar e acompanhar os alunos não só na aprendizagem, mas também no convívio social. Tudo isto torna a relação entre escola-família um pouco mais próxima e saudável.

4. Participação dos pais na gestão de uma escola pública no município de deodápolis-MS

Para a efetivação da pesquisa de campo foi delimitada a Escola Estadual João Baptista Pereira, localizada em Deodápolis-MS, cujos dados foram coletados com a direção da escola, aqui denominado Diretor D, por meio de entrevista semiestruturada, que aceitou prontamente colaborar com as informações para realização da pesquisa.

A realização da entrevista buscou informações que pudessem responder ao problema levantado e, assim, viabilizar o alcance do objetivo deste estudo que é analisar a perspectiva teórica das ações de gestão voltadas para a participação da família no contexto escolar, viabilizadas em uma escola pública.

Para tanto, primeiramente foi questionado sobre as ações que a escola viabiliza para a participação das famílias no ambiente escolar, o Diretor D respondeu que:

> As ações são nas datas comemorativas e entrega de boletins. Também temos o projeto Família na escola que são realizados durante o bimestre, com datas pré-estabelecidas no calendário escolar sob a supervisão do coordenador pedagógico, um material pedagógico que a secretária de educação oferece para distribuirmos para os pais. Esse material é excelente para reflexão da importância do acompanhamento das famílias no processo educacional de seus filhos. No dia programado do projeto família na escola são convidados palestrantes para falar da importância da família na escola (Padre, pastores, e profissionais liberais veem a escola gratuitamente) (ENTREVISTA, 2022).

As ações apontadas são três – datas comemorativas, entrega de boletins e projeto Família na escola - e percebe-se que a gestão participativa que, de fato, conta com a participação dos pais não foi relatada, pois, participar de festas de data comemorativa e entrega de boletins é um tanto vago para efetivar essa participação. Também não se pode considerar a presença em um projeto pensando de fora da escola como participação, no sentido democrático.

Assim sendo, nota-se que o conceito de participar é tratado apenas como estar presente, isto é, frequentar a escola, comparecer a reuniões, eventos e festas. Um fator preponderante nessa situação é o fato de que, atualmente, a sociedade configurou-se de uma forma diferente, o que prejudica a presença e participação dos pais nos compromissos da escola. É evidente as demandas cotidianas que uma família enfrenta. Por isso, é importante lembrar que essa relação de presença e participação está além da relação com a escola.

Portanto, percebe-se que a gestão participativa é um processo complexo. Na maioria das vezes, ações como as evidenciadas pela direção da escola, tornam-se repetitivas e não englobam o conceito de gestão participativa, no sentido literal. Pré-determinar datas para o comparecimento dos pais e oferecer programas criados pelo sistema, não significa, necessariamente participar e, sim, cumprir solicitações.

Luck (2002) evidencia alguns valores que orientam a participação. Deixa claro que as ações participativas são realizadas a partir do respeito a certos valores, como ética, solidariedade, equidade e compromisso. Portanto, a autora esclarece a importância da participação de todos da comunidade escolar, construindo uma escola dinâmica e competente, em que as tomadas de decisões aconteçam em conjunto. Desta forma, é possível notar que o trabalho em conjunto, para que aconteça de forma eficaz, necessita de vários aspectos, indiscutivelmente importantes no processo de gestão participativa.

Cury (2002) estabelece que a gestão democrática é muito importante para o bom funcionamento da unidade escolar. Nesse sentido, mediante as ações informadas pelo Diretor D, observou-se que estas ações não contribuem da forma que se espera de uma gestão participativa, visto que são ideias pensadas por determinados grupos, os quais utilizam de métodos, como as palestras, que podem não atender as expectativas, já que as famílias estão ali apenas para escutar.

Dessa forma, levando em consideração as ações apresentadas, o Diretor D fora questionado se essas ações conseguem realizar a participação das famílias de forma democrática na gestão da escola, buscando compreender as estratégias utilizadas para que a gestão democrática aconteça. Respondendo a isso, observou que:

> O projeto família na escola conseguiu trazer a família para os espaços escolares novamente. Os pais participam e apresentam sugestões para que possamos melhorar nos pontos fracos e assim ter uma gestão escolar compartilhada para um melhor atendimento (ENTREVISTA, 2022).

Nessa perspectiva, observa-se que apenas isso não é o suficiente. A gestão da escola não deve ser vista apenas como um conjunto de práticas burocráticas, estas que são voltadas à escola, mas sim, é essencial que seja vista como um viés de promoção do fazer democrático. Assim sendo, se estas ações não estão atingindo o objetivo, que é a gestão democrática, é necessário refletir e repensar determinadas práticas e atitudes.

O Diretor D acredita que os projetos e as ações apresentadas tornam a escola um lugar onde acontece a gestão democrática, compartilhada, participativa, quando na verdade são ações que, minimamente, faz com que os pais compareçam a escola, quase como uma obrigação a ser cumprida. Torna-se necessário, para que essa gestão se proceda, que gestores, professores, familiares, alunos, funcionários e demais envolvidos na comunidade escolar, dialoguem e opinem entre si, de forma ativa, tanto nas decisões como nas ações.

Analisando essas perspectivas, podemos observar, de acordo com os estudos de Paro (2000), que as escolas devem efetivar a educação para todos, qualitativamente. Para que isso aconteça, faz-se necessário utilizar os mecanismos legais que oportunizam a democratização, de forma que todos se envolvam, podendo citar como exemplo o Conselho Escolar e o Conselho de Classe e também no processo elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP).

Quanto à elaboração do PPP, o Diretor D expôs sua argumentação dizendo que os pais participam sim de sua produção, por meio de questionários elaborados especificamente para eles e por meio de reuniões, na qual os pais apresentam sugestões que são inseridas durante o ano letivo. Levando em conta esses argumentos, é possível visualizar tentativa de audição dos pareceres dos pais, o que não deixa de ser um caminho de construção, pois promover a participação não é uma tarefa fácil e rápida, tanto para escola como para os pais.

O PPP é um documento muito importante para a escola, ele que norteia e encaminha as atividades e atribuições desenvolvidas no ambiente escolar. É uma ferramenta que visa mudar os métodos que não são proveitosos, para assim, criar caminhos que abranjam a escola como um todo. Ele vai além de um simples agrupamento de planos. É construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo da escola.

Logo, se o PPP for levado a sério e construído de forma participativa, com envolvimento de todos na elaboração, poderá modificar os caminhos a serem traçados na escola,

em que, no momento da execução, apresentará benefícios muito maiores do que se for pensado apenas por uma parcela dos envolvidos no ambiente escolar.

A entrevista também fora concebida para compreender se os pais e representantes de pais do colegiado escolar participam regularmente das reuniões e se suas opiniões são levadas em conta pelos demais. Como resposta informou que:

> Os recursos que a escola recebe PDDE são reunidos o colegiado escolar para destinar em que serão aplicados o dinheiro, que são divididos em custeio dos materiais utilizados pelos alunos, manutenção da escola e capital que são materiais permanente, como ventiladores, ar condicionado, etc. (ENTREVISTA, 2022).

Sendo assim, infere-se que a participação dos pais se dá em momentos determinados, como no caso de definir em que os recursos serão aplicados, quais benfeitorias poderão ser feitas na escola. Logo, entende-se que, embora superficialmente, os pais estão participando do contexto escolar. Porém é evidente que isso não resume todo o processo de gestão participativa, de modo que as opiniões e sugestões precisam ser levadas a sério e postas em prática, contribuindo com o desenvolvimento da escola como um todo.

A escola deve abrir espaço para buscar alternativas visando melhorar a sua realidade. Dessa forma, as reuniões para as tomadas de decisões devem ser vistas como um espaço de convívio entre os educadores, pais de alunos, gestores e os demais da comunidade escolar. Nesse sentido a troca de informações é primordial para buscar soluções aos principais problemas da escola. Quando isso acontece veemente, a escola pode promover mudanças significativas.

Outro ponto importante no que tange a gestão democrática é a questão da eleição dos diretores. Questionado a respeito, o Diretor D, confirmou a realização das eleições na rede estadual e sua gestão é decorrente desse processo, a qual avalia quem melhor pode contribuir com o desenvolvimento escolar.

Nesse sentido, a participação da comunidade de forma democrática na eleição para diretores se torna indispensável, sendo de fundamental importância para as relações no interior e exterior da escola.

A eleição de diretores por meio do voto é importante ferramenta para delimitar as ações da escola como sendo democrática, visto que o gestor que assume é escolhido pela comunidade e não por uma pequena parcela que pensa apenas em beneficio próprio. Desta forma, feita a escolha, a escola, juntamente com a comunidade, tem a obrigação de caminhar lado a lado, buscando a todo o momento, compartilhar os caminhos a serem tomados para que se desenvolva como um todo.

Assim sendo, respaldando as pesquisas de Nogueira (2006), é evidente que a família é peça fundamental na construção de uma instituição escolar voltada à participação e colaboração entre família/escola, a qual contribui significativamente para a construção de uma educação de qualidade.

Portanto, nota-se que para que uma instituição escolar, denominada democrática, possa garantir a gestão participativa, precisa buscar diversas alternativas que viabilizem a estruturação dessa gestão, reconhecendo a importância da participação de todos. Por isso, é essencial que haja uma gestão que culmine em uma educação de qualidade, observando sempre a importância de cada um, para que desta forma o principal alvo, que são os alunos, possam desfrutar dessa educação, que com certeza será de qualidade, caso se efetive nesse modelo de gestão.

5. Considerações finais

Mediante a análise da perspectiva teórica das ações de gestão voltadas para a participação da família no contexto escolar, pode-se concluir que a gestão participativa é o melhor caminho a ser seguido para que a escola se desenvolva como um todo, de modo que respeite as opiniões e sugestões dos envolvidos no ambiente escolar.

Os dados da entrevista, viabilizada em uma escola pública da Rede Estadual/MS, é apenas uma pequena amostra das realidades escolares, mas, algumas considerações podem ser feitas. Das ações expostas é possível verificar algumas limitações na realização do conceito de participação quando colocadas à luz das definições dos teóricos aqui trabalhados. Entretanto, pode-se avaliar que dentre as ações algumas podem ser consideradas como aprendizado para a participação, como é o caso do Conselho Escolar. São ações que se persistirem como práticas tornam-se caminho de aprendizado, rompendo com a cultura da não participação. Fato que depende muito de como os gestores olham para essa realidade no interior da escola.

Libâneo (2008) conceitua a participação fundamentada na autonomia, ou seja, as pessoas são livres e conduzem a si próprio. Nesse sentido, é importante saber que nem todos entrarão em consenso. Enquanto alguns pensam em contribuir de certa forma, outros possuem pensamentos diferentes.

A gestão democrática, apesar de ser garantida em lei, nem sempre é colocada em prática nos estabelecimentos de ensino. Muitas vezes as tomadas de decisões ficam restritas a determinados grupos, que acabam querendo traçar entre eles próprios os caminhos a serem percorridos pela escola. E não é esse o conceito de gestão participativa. Luck (2002), afirma que o conceito fundamental de gestão escolar participativa é pautado na atuação consciente entre os membros da escola, inclusive a família, contribuindo com o desenvolvimento e alcance de resultados.

A LDB define que os estabelecimentos de ensino precisam se articular de forma que criem processos de integração para que a família e a comunidade possam participar do desenvolvimento da escola em sua totalidade, de acordo com suas peculiaridades. Logo, nota-se a importância de família na participação dos processos que regem a escola, por meio de suas contribuições, opiniões e sugestões.

Assim sendo, nota-se que a participação dos pais na escola é fundamentalmente importante, pois podem contribuir com a melhoria da escola, visando o bem-estar não apenas dos filhos, mas da escola como um todo. Cabe aos gestores, juntamente com os demais envolvidos na escola, criar estratégias que viabilizem a participação efetiva das famílias, para, assim, construir uma gestão capaz de atender a escola em sua totalidade.

Referências

BRASIL. **Lei 9394/96 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.** Disponível em: www.planalto.gov.br . Acesso em: 16 out. 2023.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Gestão Democrática da Educação:** Exigências e Desafios. RBPAE, 2002.

ENTREVISTA. **Entrevista com Direção Escolar**. Deodápolis-MS, 2022.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira; TOSCHI, MirzaSeabra. **Educação escolar**: políticas, estrutura e organização. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. 5. ed. Goiânia: MF Livros, 2008.

LÜCK, Heloísa. **A dimensão participativa da gestão escolar.** Curso a Distância em Gestão Escolar**.** 2002.

LÜCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. 11. ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2011.

NOGUEIRA, Maria Alice. **Família e escola na contemporaneidade**: os meandros de uma relação. Revista Educação e Realidade, 2006.

PARO, Vitor Henrique. **Qualidade do ensino:** a contribuição dos pais. São Paulo : Xamã, 2000.

SÁ, Virgínio. A (não) participação dos pais na escola: a eloquência das ausências. In.: VEIGA, Ilma Passos; FONSECA, Marília. **As dimensões do projeto político pedagógico**: novos desafios para a escola. Campinas: Papirus, 2001.

SÁ, Virgínio. **A relação escola-pais: da tese das "esfera 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: 10 out. 2022.