



## **GESTÃO ESCOLAR E A FAMÍLIA: ESTRATÉGIAS DE PARTICIPAÇÃO<sup>1</sup>**

**Autora: Kezya Helga de Souza Rodrigues da Silva**

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Pará - UFPA, Especialista em Gestão Educacional pela Faculdade Integrada Brasil Amazônia –FIBRA

[kezya.helga@hotmail.com](mailto:kezya.helga@hotmail.com)

**Orientador: Orlando Nobre Bezerra de Souza**

Mestrado em Planejamento do desenvolvimento pela Universidade Federal do Pará e Doutorado em Educação pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Professor Associado IV na Universidade Federal do Pará

[orlandonbsouza@hotmail.com](mailto:orlandonbsouza@hotmail.com)

### **RESUMO**

O artigo tem como objetivo geral analisar as estratégias utilizadas pela gestão no sentido de promover a participação das famílias em três unidades educativas Municipais do interior do Pará. Possui como objetivos específicos identificar quais as estratégias utilizadas pela gestão na promoção da participação das famílias, de que forma elas se desenvolveram e refletir sobre a importância da participação dos responsáveis na gestão escolar. O estudo se utiliza das reflexões de autores como Paro (2004) e Lima (2011) e também faz uso da observação dos sujeitos envolvidos. O método utilizado foi a pesquisa participante desdobrada na pesquisa bibliográfica e documental. As análises apontaram o envolvimento ativo principalmente das mães nas ações do espaço escolar, possíveis caminhos favoráveis a uma gestão democrática e a reunião como sendo uma das estratégias mais significativas, assim como propiciadora da tomada de decisão, o que contribuiu para o aprofundamento da discussão sobre a importância de ações de fomento da participação dos responsáveis na dinâmica organizacional da instituição escolar.

**Palavras-Chave:** Gestão Democrática. Educação. Participação.

### **1. Introdução**

A gestão educacional tem sido a partir da Constituição Federal de 1988, foco de estudos e debates no ensino público. Os Sistemas de Ensino, entre eles o Municipal, tornaram-se mais autônomos no que diz respeito a política educacional.

Seja quanto a gestão democrática ser em âmbito escolar ou de sistema de ensino, necessita da materialização de alguns princípios fundamentais a ela imbuídas, como descentralização, autonomia e participação. Estes princípios embora pareçam, não são nada fáceis de colocados em prática, já que dependem do envolvimento de pessoas com diferentes objetivos e prioridades. Embora a descentralização, a autonomia e a participação estejam intimamente ligados no que diz respeito a educação, procuraremos neste trabalho focar no princípio da participação, fruto de nossa inquietação como profissional da rede municipal das relações estabelecidas com um dos segmentos que compõem as escolas, os responsáveis (pais, mães, avós e etc.). Este trabalho tem como objetivo

---

<sup>1</sup> Trabalho realizado a partir de parte do Artigo apresentado como requisito do título de Especialista em Gestão Educacional na Faculdade Integrada Brasil Amazônia - FIBRA no ano de 2017.



geral analisar as estratégias utilizadas pela gestão no sentido de promover a participação da família nas unidades educativas e por objetivos específicos identificar quais as estratégias utilizadas pela gestão na promoção da participação das famílias e de que forma elas se desenvolveram assim como refletir sobre a importância da participação dos responsáveis/famílias na gestão escolar. A pesquisa foi realizada em três unidades educativas municipais do interior do Pará. As Escolas do Município são divididas em Escolas Polos, cada uma com suas anexas localizadas tanto na sede quanto nas vilas do Município, onde o estudo foi realizado na escola do Polo I e em duas de suas anexas, todas na sede do município, o que não foi possível nas outras três anexas do mesmo polo, devido a distância e difícil acesso pois as mesmas situavam-se em vilas no Campo. O período da pesquisa corresponde a 2015 e 2016, a partir da experiência observada e vivenciada em uma das unidades (anexa) de educação infantil atuando como docente, e nas outras duas unidades do mesmo polo a partir do contato com os vários segmentos da escola (gestão, responsáveis, funcionários e alunos), sendo uma de atendimento de fundamental maior e outra de educação infantil e fundamental menor, anexa e Polo respectivamente. Nossa pesquisa tornou-se possível, aliada ao contato e a boa relação com a gestão do Polo e anexas que nos permitiram total acesso aos espaços e a participar de todas as programações e reuniões com os responsáveis, assim como às Atas das reuniões de responsáveis com as listas de frequência, dos documentos legais do Conselho Escolar e documentos da Unidade Educativa como ofícios e memorandos, desdobrando nossa pesquisa em pesquisa participante e documental. Aliada a elas houve também a pesquisa bibliográfica que ajudou na compreensão sobre a gestão e sobre a participação a partir dos autores Paro (2004) e Lima (2011), assim como as Leis normativas para a Educação.

As Unidades educativas serão chamadas de Polo I, Anexa A e anexa B, possuindo 305, 110, e 190 alunos e 20,15 e 10 funcionários (efetivos e contratados) respectivamente, nos horários da manhã e tarde, moradores da área urbana e do campo.

As famílias, segmento escolhido para este estudo, são constituídas de diferentes formas e membros, biológicas ou não, nem sempre tendo a figura do pai ou da mãe, com outras pessoas assumindo esses papéis, muitas das vezes os avós, serão mencionados aqui pelo termo responsável, (que englobará pais, mães, avós, avôs, tios, tias, padrastos, madrastas, primos, primas e outros).

## **A Gestão Educacional e a Participação**



Com a promulgação da Constituição Federal de 1988, foi estabelecido os princípios norteadores da Educação Nacional, no Artigo 206 Inciso VI, “a gestão democrática do ensino público na forma da Lei” (Brasil, p.136 ), assim como garantia ampla de participação nas decisões e no cumprimento de finalidades e objetivos educacionais.

Ao princípio da gestão democrática, estão atrelados outros princípios, em que iremos destacar a participação, que é indubitavelmente fator obrigatório para uma gestão realmente democrática.

A participação, por sua vez, pode ser analisada de diferentes formas dentro de uma estrutura organizacional, que é envolta de valores, regulamentos, diferentes contextos, que não podem ser observados como imutáveis já que a participação também é um fenômeno sociológico. Lima (2011, p.78-79) nos diz que, “Conquistada como princípio e consagrada enquanto direito, a participação deve constituir uma prática normal, esperada e institucionalmente justificada (...) e até como dever cívico, a participação constitui um princípio expresso no plano das orientações para a ação organizacional (...)”.

Outras Leis e Regulamentações servem de subsidio à gestão democrática instituída constitucionalmente como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394/96 promulgada em 1996 e que delega direitos e deveres aos responsáveis envolvidos no processo da educação e que diz em seu 14º Artigo “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.” A partir destas prerrogativas legais, a escola toma autonomia dentro do sistema em que está inserido de instituir as estratégias e normatizações necessárias a sua efetivação, se, alcançá-la na organização escolar. Organizada e legalmente constituída, a participação na Organização Escolar, se dará de diferentes formas, onde, sobretudo, devem ser considerados o contexto político e social e os indivíduos envolvidos.

Para Lima (2011), a participação envolve critérios e pode-se dividir em diferentes tipos e formas, passíveis de estudo e análise, assim como nunca é uma conquista definitiva. É importante analisarmos a participação como fenômeno social, e que este não é algo natural, ou espontâneo como nos afirma Paro,

(...)a participação democrática não se dá espontaneamente, sendo antes um processo histórico de construção coletiva, coloca-se a necessidade de se preverem mecanismos institucionais que não apenas viabilizem mas também incentivem práticas participativas dentro da escola pública. Isso parece tanto mais necessário quanto mais considerarmos nossa sociedade, com tradição de autoritarismo, de poder altamente concentrado e de exclusão da divergência nas discussões e decisões. Paro (2004, p. 46)



## **As Principais estratégias de promoção de participação observadas**

Foram encontradas as seguintes estratégias da tentativa da gestão das escolas em promover que os responsáveis tivessem participação: Reuniões, Conselho Escolar, Festas, Passeios, Culminâncias e Redes Sociais.

A reunião era a mais recorrente e o principal meio de comunicação com as famílias dentro das escolas, já que os responsáveis dificilmente tomam a iniciativa própria de adentrá-la para ter suas dúvidas respondidas ou buscar informações, já que por ser um lugar formal, cause certo receio nas pessoas.

O Conselho Escolar embora órgão consultivo, fiscalizador, normativo, deliberativo, de mobilização e controle social, possuía muitos fatores que interferiam na sua consecução. Eram criados com dificuldade, entre funcionários efetivos e contratados, os primeiros recusavam-se a participar, e entre as três escolas, apenas uma realizou eleição, sendo os outros dois Conselhos formados por membros apontados pela gestão. Por parte da Secretaria Municipal não houve em nenhum momento formação para os conselheiros, ou de alguma forma suporte além do burocrático, ou seja, dos esclarecimentos exclusivamente operacionais como trâmites do banco, do cartório e do uso dos recursos na compra de materiais e equipamentos. Infelizmente o Conselho Escolar apenas estava cumprindo a função de compra de material e prestação de contas, e perdido sua função principal que é político-pedagógica, “Política, na medida em que estabelece as transformações desejáveis na prática educativa escolar. E pedagógica, pois indica os mecanismos necessários para que essa transformação realmente aconteça”. BRASÍLIA, (2004, p.20).

As Festas e eventos culturais estavam relacionados a datas específicas que compunham o projeto desenvolvido pelas escolas. Além de tradição cultural, foram organizadas de forma conjunta, integradas como ação dentro do Projeto desenvolvido pelas escolas, de maneira a promover o envolvimento dos responsáveis, desde o seu planejamento até sua execução, o que permitia-nos perceber iniciativa na resolução de problemas e na inserção de ideias.

Os Passeios não atingiam a totalidade dos responsáveis já que nem todos se sentiam em condições de participar, embora fossem fornecidos todos os meios necessários, transporte e alimentação, por exemplo, e por vezes por causa do trabalho, meios financeiros e etc, mais exercia importante momento de interação das famílias umas com as outras.

As Culminâncias também podem ser destacadas, e embora tivessem esse nome, não eram ações de conclusão ou término de Projetos e sim de um momento em que a produção dos alunos era



colocada para a apreciação dos responsáveis e da comunidade escolar, o que era motivo de orgulho dos responsáveis e de valorização das atividades das crianças, fator este muito incentivado durante todo ao no letivo e que acontecia no fim de cada semestre nas escolas pesquisadas.

As redes sociais eram usadas em favor da troca de informações entre os membros da Instituição escolar, o que é muito válido, desde que haja limites de privacidade e bom senso nas relações. As escolas possuíam uma página no Facebook, onde responsáveis acompanhavam as atividades realizadas com seus filhos e as temáticas trabalhadas pelos professores, interagindo diretamente, eles comentavam com elogios, críticas e sugestões ao trabalho executado. Um grupo de whatsapp com responsáveis e professoras e a gestão também foi criado em uma das escolas (anexa A), no sentido de ser um canal de comunicação rápida sobre possíveis eventualidades.

### **3. Para não concluir.....**

A participação é princípio indissociável de uma gestão realmente democrática e coloca sobre a pessoa do gestor(a) grande responsabilidade, sobretudo, social e política de enraíza-la na Instituição Escolar. Nossa pesquisa, permitiu observar a reação dos sujeitos frente as ações, suas possibilidades, suas dificuldades e posturas na tomada de decisão dentro das instituições escolares. A análise da gestão das três escolas Escolas, aponta para uma tentativa de democratização, embora ainda não atingido, mas entendendo a importância do envolvimento dos responsáveis no processo educativo. Cada evento, atividade, festa ou reunião era utilizado como estratégia para promover a participação de todos e fazê-los tomar parte nas decisões necessárias. Trabalhar com diferentes pessoas, contextos, culturas e especificidades, torna o trabalho em promover estratégias de participação fator mais desafiador, sobretudo, por ser atrelada a educação do próprio sujeito, constituído de valores e pensamentos únicos, não imutáveis em constante construção.

Entre as seis estratégias observadas, o Conselho Escolar, considerado o mais importante, pois é órgão máximo para a tomada decisões realizadas no interior de uma escola, ficou justamente na última posição quanto ao nível de influência na efetiva tomada de decisão por parte dos segmentos das escolas. Conselhos frágeis, sem formação e sem compreensão da profundidade de seus objetivos, acabaram por se restringir a parte burocrática, deixando a principal função a desejar, seja ela por falta de conhecimento, tempo, informação ou mesmo a falta de apoio da gestão da escola (caso da Polo e anexa B).

A estratégia de real tomada de decisão nas três escolas observadas foram as reuniões, que deliberavam sobre aspectos diversos, em sua maioria a respeito das atividades executadas no





decorrer do ano letivo, regras e normas da escola assim como a estrutura de funcionários lotados nas escolas.

Dos responsáveis que mais frequentavam as atividades das escolas, sobretudo, as reuniões, eram as mães dos alunos (as). Todas as mães participavam seja em nível ativo, reservado ou passivo, na maioria envolvimento ativo, onde é possível destacar que nas reuniões isso se tornava mais evidente nas falas, no número de presenças e nas decisões tomadas.

As reuniões além de propiciadoras da articulação das outras estratégias observadas, era um importante mecanismo de comunicação, debate e tomada de decisão, e fortalecimento das relações pessoais dos responsáveis das famílias com a gestão e com as docentes.

Foi possível perceber também de que os alunos em que os responsáveis eram mais presentes nas reuniões e ações demonstravam melhor desempenho e interesse durante as aulas, sendo fala destacada no depoimento das professoras.

Na busca de uma educação de qualidade, a participação deve ser entendida como apropriação de um direito fundamental, em todos os níveis, não só na vida escolar mas na vida política. Não deve ser confundido aqui como fator único de melhoria da educação, mas sim deve ser estudada como fator propiciador de mudança da realidade e de construção de mecanismos necessários a tomada de decisão, importantes na conquista por uma educação de qualidade, aqui dever de toda Instituição e da Gestão Escolar.

## Referências

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Brasília: Senado Federal, subsecretaria de edições técnicas, 2010.

Brasil. Lei Darcy Ribeiro. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília: Senado Federal, subsecretaria de edições técnicas, 2017.

BRASIL, Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Conselho Escolar e a aprendizagem na escola**. Caderno 2. Brasília: MEC, SEB, 2004.

LIMA, Licínio C. **A escola como organização educativa**: uma abordagem sociológica. 4 ed. São Paulo: Cortez, 2011.

PARO, Vitor Henrique. Gestão da escola pública: a participação da comunidade. In: **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo. 2004.