

GESTÃO PARTICIPATIVA: CONCEPÇÕES E PERCEPÇÃO DE PARTICIPAÇÃO NA VISÃO DOS QUE ATUAM NA ESCOLA PÚBLICA DA REDE MUNICIPAL DE MACEIÓ-AL

Maria das Graças Correia Gomes

Universidade Estadual de Alagoas

gracac.gomes@hotmail.com

Resumo: Esse artigo tem o objetivo de expor um recorte de uma pesquisa realizada em 04(quatro) escolas públicas da rede municipal de Maceió- AL. Aporta-se nas idéias de Paro (2001), Gadotti (2002), Libâneo (2004), Luck (2006) e outros. A pesquisa foi de natureza qualitativa, com entrevista semi-estruturada e observação. Foram elencadas duas categorias: concepção e percepção de participação, na visão de diretores, professores e técnicos administrativos, os quais demonstraram a centralização dos diretores e a não reivindicação para a participação por parte dos outros segmentos que atuavam na escola.

Palavras chave: gestão participativa; centralização; reivindicação.

INTRODUÇÃO

Investigar os espaços de participação que a escola proporciona levou a identificar o entendimento sobre vivência democrática, as ações que fizeram parte desse cenário e como se deram os processos de democratização. Tinha-se como pressuposto que apesar de haver uma legislação que embasava a política de gestão democrática na rede municipal de Maceió e esta vinha se implantando desde 1993, ainda não se encontravam espaços consolidados para seu efetivo exercício.

O principal meio de assegurar a gestão democrática da escola pública é a participação, e como essa pesquisa visava investigar os espaços de participação nas instituições escolares, havia a necessidade de entender o que é participação democrática, seus fundamentos e as inúmeras questões que envolvem esse conceito.

Proporcionar o compartilhamento do poder é um dos preceitos básicos da gestão participativa, como uma das alternativas para evitar uma postura centralizadora, arraigada de autoritarismo, que impede a ação coletiva.

Não se pode pensar em outra forma de gestão nas escolas públicas que não seja a democrática, mas para isso há toda uma complexidade que envolve o conhecimento relacionado às questões democráticas, que rompem com as posturas centralizadoras e autoritárias, algo que necessita de experiências participativas para a sua concretização.

Os caminhos metodológicos

Tratou-se de uma pesquisa de natureza qualitativa, por considerar que correspondia à forma mais satisfatória de abordagem de seu objeto. Com o intuito de explorar o ambiente escolar, as relações, características e os discursos dos indivíduos que pertencem a esse ambiente, para uma posterior análise crítica, pois como enfatiza Creswell (2007, p.184):

Os procedimentos qualitativos apresentam um grande contraste com os métodos de pesquisa quantitativa. A investigação qualitativa emprega diferentes alegações de conhecimento, estratégias de investigação e métodos de coleta e análise de dados. Embora os processos sejam similares, os procedimentos qualitativos se baseiam em dados de texto e imagem, têm passos únicos na análise de dados e usam estratégias diversas de investigação.

Dessa forma, a pesquisa qualitativa proporcionou ao pesquisador abordar a realidade no sentido de entender as questões implícitas que permeavam as relações, os pressupostos que necessitavam ser interpretados e partia dessas análises para buscar meios de superação que contribuía para ação concreta na realidade. Nesse sentido Gamboa (2007, p.35) propõe: “O importante para o conhecimento é a crítica (Razão Crítica) e o conceito dialético da totalidade (Razão dialética). A análise da sociedade só pode desenvolver-se na sua totalidade. A tarefa da ciência está orientada para a crítica dos interesses e para a emancipação do homem...”

Para tal foi composta uma amostragem, partia do universo da rede pública municipal de Maceió, que se compunha de 128 (cento e vinte e oito) unidades escolares, divididas em 8 (oito) regiões administrativas. Os critérios para a composição da amostragem foram: capacidade de atendimento (escolas com mais de 600 matrículas); níveis de escolaridade oferecidos (escolas que contemplassem da 1ª a 9ª ano); localização (bairros periféricos e bairros centrais) e tempo de funcionamento (mais de cinco anos e onde já tivesse ocorrido à eleição direta para diretor).

Assim, foram selecionadas 26 escolas, organizadas em duas categorias: médio e grande porte e região administrativa. Uma segunda seleção reduziu o campo de pesquisa para 4(quatro) unidades escolares, considerando o tempo e a exequibilidade da pesquisa.

As quatro unidades participantes da pesquisa obedeciam aos seguintes parâmetros: a localização por região administrativa, observando-se que as regiões I, II, III e V compreendem bairros mais centrais em que se localizam 13 (treze) escolas, na sua maioria de médio porte, assim, foram selecionadas duas das escolas localizadas em bairros centrais e seriam de médio porte (Escola A e B). As outras duas escolas localizavam-se em bairros periféricos, sendo a terceira (Escola C) de médio porte. Quanto à quarta (Escola D), é de grande porte.

Na seleção de professores priorizavam-se aqueles que atuavam nas séries ou anos iniciais do ensino fundamental¹, por estarem por um tempo maior na escola e com mais disponibilidade, o que não impediu a participação dos professores dos anos finais². Em relação aos técnicos administrativos, os que demonstravam interesse em participar da pesquisa.

Para o objetivo proposto foram selecionados os instrumentos de coleta de dados, segundo Lankshear e Knobel (2008, p. 9) que destacam três pontos:

Primeiro, os dados são sempre construídos pelos pesquisadores durante o processo de pesquisa. Segundo, a coleta de dados é sempre seletiva. Eles devem tomar decisões em pontos estratégicos sobre o que incluir ou excluir e terceiro, os dados jamais são “brutos”, no sentido de serem itens de informação neutros.

Uma técnica utilizada foi a entrevista semi-estruturada, a qual deram suporte à análise para compreender as ações dentro da escola e os espaços de atuação. Podia-se perceber

questões peculiares no que diz respeito a democratização da escola. Verificava-se o quanto foi importante esse instrumento para a pesquisa qualitativa. Reportando a Szymanski (2004, p.14) que expõe:

A entrevista também se torna um momento de organização de idéias e de construção de um discurso para um interlocutor, o que já caracteriza o caráter de recorte da experiência e reafirma a situação de interação como geradora de um discurso particularizado. Esse processo interativo complexo tem um caráter reflexivo, num intercâmbio contínuo entre significados e o sistema de crenças e valores, perpassados pelas emoções e sentimentos dos protagonistas.

Outra técnica utilizada foi a observação, em que se procurou examinar o andamento da escola, em relação a sua organização. Toda vez que o pesquisador estava na escola era feito um relato diário, “relato de bordo”, sobre o que se estava presenciando.

Os dados foram organizados por escola, considerava os segmentos e por categoria. Para tanto foi construído um quadro para cada escola com os segmentos: diretores, professores e técnicos administrativos, por ter sido usada a técnica da entrevista individual. Nele foram elencadas 5 (cinco) categorias que serviram como suporte para a análise: concepção de participação, percepção de participação, as formas de participação, como se deu a evolução e as dificuldades ou entraves para que ela ocorresse. Mas, estão expostas nesse artigo as duas primeiras categorias. Houve uma minuciosa análise do material coletado para ver como os entrevistados enfocaram esses pontos, para que o pesquisador fizesse a comparação dos dados de uma mesma escola, a partir de visões diferentes. O que se buscou fazer uma análise dessa conjuntura, que segundo Souza (1998, p.8) é uma tarefa complexa, difícil e que exige não somente um conhecimento detalhado de todos os elementos julgados importantes[...] também... perceber, compreender, descobrir sentidos, relações, tendências a partir dos dados e das informações.

GESTÃO DEMOCRÁTICA: PRINCÍPIOS, FUNDAMENTOS E OS ESPAÇOS DE PARTICIPAÇÃO

Em termos estaduais a gestão começa a tomar forma nos preceitos legais, tais como a Constituição do Estado de Alagoas, de 1989³. Com relação ao município de Maceió, com a Lei Orgânica do Município (LOM), de 03 de abril de 1990, atualizada em março de 2003⁴.

Ao analisar a Constituição Federal, LDBEN, a Constituição Estadual, a LOM e o PNE observam-se que todos estes documentos contem de forma explícita os princípios da gestão democrática aplicados às escolas públicas, através da criação de vários espaços de participação da comunidade escolar, garantem-se, sob o ponto de vista legal, oportunidades de propiciar aos sujeitos o exercício da cidadania.

Entre os diversos elementos que a fundamentam teórica e legalmente e de certa forma viabilizam sua implementação, temos: a Autonomia pedagógica, em que se insere a elaboração do Projeto Pedagógico(PP); Autonomia administrativa e financeira, com a eleição direta para diretor e conselho escolar. Para finalizar, os princípios e fundamentos da gestão participativa.

Sob o ponto de vista pedagógico a escola conquistou a autonomia para construir o seu PP definindo plano de metas, fins e objetivos, e uma proposta pedagógica referenciada às diretrizes curriculares que estruturam o sistema de ensino a que esta vinculada.

O exercício da autonomia pedagógica requer por parte da escola o conhecimento de sua realidade em termos de recursos humanos e materiais. Por isso, seria imprescindível um planejamento coletivo, em que todos se empenhassem na construção do PP, ou seja, que este fosse o resultado de um planejamento participativo dos que compõem a escola.

Segundo Resende (2007, p.92) em relação a participação de todos os segmentos na construção do PP:

Um projeto político-pedagógico corretamente construído não garante à escola que a mesma se transforme magicamente em uma instituição de melhor qualidade, mas certamente permitirá que seus integrantes tenham consciência de seu caminhar, interfiram em seus limites, aproveitem melhor as potencialidades e equacionem de maneira coerente as dificuldades identificadas.

Quando há participação de toda comunidade escolar, os sujeitos se veem como atuantes no processo, o que viabiliza um espaço de ação democrática, como reforça Gadotti (2002, p.35):

A gestão democrática da escola implica que a comunidade, os usuários da escola, sejam seus dirigentes e gestores e não apenas os seus fiscalizadores ou, mesmo ainda, os meros receptores dos serviços educacionais. Na gestão democrática pais, mães, alunos, alunas, professores e funcionários assumem sua parte de responsabilidade pelo projeto da escola.

Para a consolidação da autonomia administrativa dois mecanismos de gestão democrática estavam presentes no cotidiano escolar: a eleição direta para diretores, respaldada pelo voto direto da comunidade escolar, e a eleição do conselho escolar respaldada pelos pares, ambos com o objetivo precípua da melhoria da qualidade educativa⁵.

Diretores e conselho escolar eleitos não garantem espaços de vivência democrática, pois depende de posturas adotadas, das formas de organização a garantia de espaços de participação dentro da escola. Paro (2001, p. 64) situa o momento histórico das eleições nas escolas:

[...]a reivindicação da escolha de diretores escolares por meio do processo eletivo em âmbito nacional, é fenômeno que se inicia nos começos da década de 1980, no contexto da redemocratização política do país – em vários estados, iniciam-se processos de eleição diretores escolares na primeira metade dessa década, com a ascensão dos primeiros governadores estaduais eleitos após a ditadura em 1964.

O conselho escolar é um órgão representativo e deliberativo, composto por todo o segmento (alunos, pais, funcionários, professores e direção) que compõe a escola. Busca discutir as diversas situações que a envolvem, bem como conhecer todas as questões administrativas e pedagógicas, para tomada de decisões e deliberações.

Além da representatividade, é um espaço de vivência democrática, não há como se ensinar ser democrático através de teorias, mas com práticas em que se sinta a utilização da democracia. Apesar do Brasil ser um país que vivenciou séculos de ditadura e poucos atos

democráticos, a legalização dos conselhos escolares suscitou possibilidades de uma ação democrática, como expõe Werle (2003, p. 24)

Só se pode aprender democracia por meio de um fazer e da vivência de processos e espaços participativos avaliados, constantemente, em sua qualidade democrática; aprendizagem conceitual e teórica da democracia tem, na verdade, menos relevância nesse processo.

No entanto, é ingênuo afirmar que com o surgimento do conselho escolar se deu uma verdadeira democracia nas escolas, não se pode negar que foi um passo importante, mas o conselho por si só não garante o exercício democrático, depende da forma como é conduzido e das pessoas inseridas nesse processo.

No entanto, faz-se necessário abordar de uma forma mais aprofundada o que é participação; princípios de participação e os tipos de participação que envolve a gestão participativa democrática.

Participação é algo que ocorre em todos os meios sociais, na família, templos religiosos, clubes, escola e outros. Mas existem diferentes formas de participação, ao freqüentar um lugar, estar de corpo presente não significa que você esteja participando. A participação exige algo mais, como: emitir opiniões, envolver-se com o processo, interferir, ouvir e aceitar as idéias do outro, ou ouvir e não aceitar e dá a sua idéia. Demo (1996, p.18) conceitua participação como:

[...]uma conquista para significar que é um processo, no sentido legítimo do termo: infundável, em constante vir-a-ser, sempre se fazendo. Assim, participação é em essência autopromoção e existe enquanto conquista processual. Não existe participação suficiente, nem acabada.

Essa atitude de participar precisa ser conquistada, não se pode participar só quando permitem, é preciso lutar por espaços de participação que garanta os direitos do cidadão, este só se sentirá cidadão se for participativo.

Faz-se necessário o envolvimento da comunidade escolar nas questões e problemáticas que envolvem a escola, com discussões e comprometimento de todos, como enfatiza Luck (2006, p. 30)

[...]A participação em sentido pleno é caracterizada pela mobilização efetiva dos espaços individuais para a superação de atitudes de acomodação, de alienação, de marginalidade, e reversão desses aspectos pela eliminação de comportamentos individuais; pela construção de espírito de equipe...

A escola deve ser por si só espaço de participação, ações que promovam espaço para a comunidade escolar, ensine como deve ocorrer essa participação, algo que não é fácil, acarretado pela história de uma cultura autoritária a qual ainda se vivencia.

Luck (2006, p. 35 - 48) relaciona cinco formas de participação, quatro delas serão expostas, a primeira citada, por considerar a participação como presença, não se caracteriza como forma de participação. A segunda, Luck (2006, p.40) expõe a participação como:

Expressão verbal e discussão de idéias[...] a oportunidade que é dada as pessoas de expressarem suas opiniões[...] – enfim, o uso da liberdade de expressão -, é considerada como um espaço democrático de participação e, portanto, a grande evidencia de participação. A participação com essas características é portanto, muitas vezes limitada... não passa de simples verbalização de opiniões...

A terceira forma de participação, a da representação, é também muito utilizada na sociedade e na instituição escolar, Luck (2006, p. 42) a caracteriza:

[...]como uma forma significativa de participação: nossas idéias, nossas expectativas, nossos valores, nossos direitos são manifestados e levados em consideração por meio de um representante acolhido como pessoa capaz de traduzi-los em um contexto organizado para esse fim... tipicamente praticado nas sociedades e organizações democráticas. Ela pode, no entanto, ser expressa como um arremedo de participação e como uma falsa democracia...

Eleger alguém para exercer a função de representante não significa delegar plenos poderes para tomar qualquer atitude sem que seja necessário ouvir os interesses coletivos. Com essa relação de poder, muitos adotam uma postura centralizadora, convencido de que ao ter sido eleito pela comunidade recebe o atestado de soberano e com isso desestrutura todo o caminho de um processo democrático. Como expõe Souza(2009, p.125) em relação à escola:

A instituição de conselhos de escola, eleições para dirigentes escolares ou outros mecanismos tidos como gestão democrática que atuam a partir da regra da maioria, per si, portanto, não representam a essência da democracia. Se os indivíduos que compõem essas instituições não pautarem suas ações pelo diálogo e pela alteridade, pouco restará de democrático nessas ações coletivas.

No entanto, o não envolvimento e a falta de interação com os representantes eleitos contribuíam para a simples substituição no poder, ou legitimação de sua permanência, sem entrar no mérito da forma de atuação democrática. Jacobi (2000, p.39) propõe que se deva identificar a participação do cidadão como uma forma diferenciada da democracia representativa e expõe:

O que está efetivamente em pauta é o alcance da democratização do aparelho estatal, notadamente quanto a sua publicização. Dito em outros termos, trata-se de pensar sobre a participação da população e a sua relação com o fortalecimento de práticas políticas e de constituição de direitos que transcendem os processos eleitorais e seus frequentemente ambíguos e/ou contraditórios reflexos sobre cidadania.

Nas duas últimas formas de participação, Luck (2006, p.44 – 47) refere-se como:

A participação como tomada de decisão. ...participar implica compartilhar poder, vale dizer, implica compartilhar responsabilidades por decisões tomadas em conjunto com uma coletividade e o enfrentamento dos desafios de promoção e avanços... **E a participação como engajamento** que representa o nível mais pleno de participação. ...implica envolver-se dinamicamente nos processos sociais e assumir responsabilidade por agir com empenho, competência e dedicação, visando promover os resultados propostos e desejados.

As duas formas de participação citadas correspondem a uma participação mais democrática. A efetiva participação só será possível com uma atuação conjunta que supere a

alienação e passividade, de um lado, e o autoritarismo e centralização, do outro, intermediados por cobrança e controle (LUCK, 2006)

Dar abertura ou permitir que a comunidade escolar opine sobre uma ou outra decisão não significa uma democracia, ela ocorre com a conquista de espaços e a luta para participar efetivamente da escola. Buscar esses espaços sem que seja permitido não é uma tarefa fácil, é necessário um conhecimento crítico da realidade para identificar as situações que ocorrem e conquistar esses espaços.

Não é relevante falar de democracia se não há a participação, a primeira só se concretiza com a atuação da segunda, pois ambas se completam. A participação refere-se, não no sentido de apenas estar presente, mas nas tomadas de decisões e no engajamento em assumir responsabilidades que almejem os objetivos comuns e os interesses coletivos.

OS ESPAÇOS CONCEDIDOS À PARTICIPAÇÃO

Em cada unidade escolar foram entrevistados seus diretores, 04 professores, 03 a 04 técnicos administrativos. Os diretores são graduados, apenas um em área distinta a de ensino, cinco são pós-graduados, sendo dois em gestão escolar, 3(três) com outras pós-graduações. Observa-se que todos estavam envolvidos na escola há um bom tempo, fizeram parte do quadro de professores ou coordenadores, antes de serem diretores, o que pressupõe que tinham, de certa forma, uma maior interação e entendimento das questões que envolviam o ambiente escolar.

Os 16 (dezesesseis) professores entrevistados; 02 (dois) são coordenadores; 01(um) exercia a função de apoio da direção e 13 (treze) atuavam em sala de aula. Outro segmento ouvido foi o dos técnicos administrativos da escola, incluía nesse grupo o assistente social. Foram entrevistados 13(treze) técnicos.

A GESTÃO PARTICIPATIVA NA PERSPECTIVA DOS SEGMENTOS QUE ATUAM NA ESCOLA

As categorias elencadas foram analisadas em relação aos segmentos de cada escola, serão evidenciadas duas categorias com a análise de acordo com as escolas A, B, C e D, e dentro delas os segmentos diretores, professores e técnicos administrativos.

CONCEPÇÕES E PERCEPÇÃO DE PARTICIPAÇÃO

Na escola A, os diretores expôs uma concepção de participação baseada na disponibilidade, no estar aberto para receber sugestões: *“sou muito de ouvir, a minha sala parece um consultório⁶. Algo importante para o processo democrático, mas que precisa ser refletido, pois há uma mudança de cenário nesse contexto, não se trata de uma ação que se efetive no plano do coletivo, mas no espaço privado da sala do diretor e na disponibilidade de haver tal iniciativa por parte do outro.*

Outro ponto exposto foi a ênfase na transparência das ações: *“eu nunca resolvo nada no sentido de não comunicar a todos.”* Mas, complementa: *“também não pode abrir mão de determinadas coisas, vira bagunça, você tem que dar liberdade com limites...”* diante dessas

colocações há alguns questionamentos, comunicar é o bastante no processo de participação? E nessa questão da liberdade com limites, havia uma preocupação muito grande em não perder o controle, pois apesar dos discursos de gestão compartilhada, foi perceptível a centralização dos diretores nas decisões que envolvem a escola.

Os diretores sentiam falta de uma maior participação de todos os segmentos da escola, evidenciavam a falta de envolvimento dos professores e dos pais, sentiam necessidade de serem convocados, relatavam: *“os funcionários quer sempre que a direção chame, puxe, eles precisam chamar a direção”*. Esse entendimento perpassa por uma visão mais descentralizada na escola, de outros segmentos lutarem por seus espaços e não esperar pela direção.

No que diz respeito a participação dos pais, apesar de colocarem a importância dos pais, são poucos os que se envolviam e a participação se dava por meio de ajuda na escola:

[...]quando a gente convoca os pais pra que venha ter uma participação dentro da escola, por exemplo, teve uma época que a escola estava com as cadeiras não muito legais os alunos não tinham onde sentar, então a gente convocou e apareceu alguns pais no sentido de ajudar, vamos dizer consertar essas cadeiras trocando parafuso, eu fiz uma espécie de mutirão. Se a gente convocar algumas mães a gente sabe que tem mães que participa no sentido de ajudar numa limpeza, porque a gente sempre tem poucos funcionários. (Vice-diretora)

Percebia-se a carência em relação aos serviços básicos, situação em que a escola não encontrava outra alternativa a não ser solicitar a ajuda dos pais, para que continuasse funcionando. Muito pouco foram os momentos em que os pais eram chamados para discutir os assuntos que envolviam a educação como um todo. É preciso ficar claro que o sentido de uma participação democrática se dá quando há um envolvimento e tomada de decisões nas ações, uma consciência de que a participação é uma conquista, um espaço de luta. O que não é fácil, pois como reforça Libâneo (2004, p.102): *“nas escolas[...] há aí um sentido mais forte de prática da democracia, de experimentar formas não autoritárias de exercício do poder, de intervir nas decisões de organização e definir coletivamente o rumo dos trabalhos”*.

Já os professores expuseram que a direção é democrática porque sempre ouviam a todos, solicitavam opiniões e não tomavam decisões sem ouvir os que trabalhavam na escola, uma concepção vaga de participação, pois o fato de ouvir não garante a tomada de decisões. Configura, porém, uma certa evolução no que diz respeito a postura dos diretores: *“Não há imposição da direção, ela procura ouvir a opinião de todos da escola, há espaço para discussão”*. (Professora Augusta)⁷

Em relação à participação, criticavam a falta de envolvimento de todos com a escola, como relatava o professor Luciano: *“A participação depende do maior empenho das pessoas que fazem parte da escola, se envolverem mais com os seus problemas”*.

Outro segmento que fez parte da pesquisa foram os técnicos administrativos. Percebia-se a dificuldade em expor questões relacionadas ao funcionamento da escola, pois tinham o máximo de cuidado em não mencionar a gestão e os professores, procuravam não responder algumas perguntas ou fazia de forma muito resumida. Ainda, houve os que se negaram a

participar, alegando que não tinham conhecimentos para responder e outros não queriam o seu nome envolvido.

Os que participaram da pesquisa citavam a postura democrática da direção: *“Uma gestão que ouve, que procura melhorar as condições de trabalho dos servidores”*. Tal relato se devia ao fato das direções anteriores não terem melhorado as condições desse profissional no trabalho da secretaria, ou seja, o que era um direito, foi visto como um favor. Outros reforçavam a importância do ser ouvido: *“Os diretores são muito participativos, quando a gente chega para conversar eles aceitam; ouve a todos e pergunta a opinião”*. Havia, então, uma figura central que determinava as ações, aguardava reclamações. Algo que perpassava por todas as escolas pesquisadas.

No que se referia à escola B, os diretores tinham uma mesma concepção de participação dentro da escola: a necessidade e a importância do envolvimento de todos, ocorrer no dia a dia, não só em reuniões de conselho escolar. Ao mesmo tempo, colocava a participação da comunidade como utopia, pois ela só se fazia quando era convocada: *“a direção é aberta para receber qualquer pessoa, a comunidade procura a direção sempre que queira”*. Situação também percebida pelos diretores da escola anterior.

Os professores elogiavam a organização da escola, havia sempre material disponível para o trabalho e uma preocupação com o aluno, no entanto, não se sentiam envolvidos no planejamento das ações. Sentiam que as coisas já vinham prontas para serem executadas. Havia liberdade nos momentos do conselho escolar, enquanto que outros, em relação as ações do dia a dia, aos projetos desenvolvidos, já vinham pacotes prontos e eles só eram informados: *“são feitas sugestões, agora para o professor dizer: vamos tomar essa decisão, não, primeiro tem que ser a direção”*. Outra relatava: *“A gente só recebe, tem a reunião, tem as sugestões, mas a coisa geralmente já está mais ou menos pronta. Não tem muito o que sugerir. Os projetos já vem prontos”*.

Em relação aos técnicos administrativos a participação ocorria quando era algo convocado pela direção, como também a autorização das ações: *“tem a questão da hierarquia, precisa da autorização da diretora, ou do órgão central, SEMED”*. Já Antonia: *“em relação a liberdade de falar com a direção é complicado, mas eu reivindico”*. E Keila: *“a participação depende da própria gestão, é ela quem vai puxar esse entendimento”*. Nesses comentários havia de forma mais contundente a centralização da direção, o comando de todas as ações da escola, algo também evidenciado pelos professores.

Na escola C os diretores vinham a importância de uma participação consciente: *“participação vai além de [...]ajuda, tem que participar com consciência”*. E acrescenta: *“A gestão democrática tem que se basear na participação, autonomia e descentralização”*. Nesses conceitos demonstravam um conhecimento sobre gestão democrática e seus princípios, mas, quando se referia de como ocorria a participação vinha a idéia de mobilização dos pais para ajudar a escola. Relatava a diretora:

Mas a gente consegue mobilizar tanto assim, que agente hoje consegue mães que vem fazer faxina na escola, tem duas mães que já vieram aqui para lavar o banheiro aqui da escola por falta de funcionário que a gente tem, que é um problema muito sério, tem uma mãe que vem aqui ajudar no portão.

A carência de funcionários era comum às escolas e a percepção de participação a direção dizia: *“Eu não costumo tomar decisão só, a gente se junta: vice-diretora, coordenadora e assistente social”*, ou seja, a tomada de decisão era restrita a um pequeno grupo, geralmente aqueles mais próximos à direção.

Nesses argumentos, há de se refletir sobre democracia. Será que você ouvir um pequeno grupo e combinar ações, é ser democrático? Segundo Dahl (2009, p.62) *“na democracia é evidente que os cidadãos devem ter direito de investigar as opções viáveis, um direito de participar na decisão de como e o que deve entrar no planejamento”*.

Assim como na escola B, havia também algumas queixas dos professores por não participarem do planejamento das ações da escola, sentiam-se excluídos do processo e não participantes nas tomadas de decisões.

A professora expunha ainda que a maior preocupação da direção era com a parte administrativa, e questões mais importantes como o ensino não era dado prioridade:

[...]quando fala de escola, lembra logo de ensino e aprendizagem, eu creio que a nossa clientela são quem, os alunos, é o problema maior da escola, elas se voltam muito para o lado administrativo.[...]eu trabalho com matemática, se você ver o baixo nível da base, de sistema de numeração decimal, apesar de ter aluno que você se surpreende,[...]eu conversei com a direção, vinha conversando e ai ninguém faz nada.

Apesar da direção demonstrar todo um conhecimento que envolvia as concepções de participação, na atuação ainda tinha uma postura centralizadora, como enfatizava a professora Carla: *“As decisões sempre parte da direção, primeiro a direção depois os outros”*.

Como a escola A, os técnicos administrativos, também consideravam a direção disposta a ouvir todos, sentiam liberdade de opinar e conversar os problemas que surgiam na escola: *“a direção não impõe as coisas de cima para baixo, sempre entra no consenso”*, e acrescenta: *“planejamos conjuntamente: assistente social, direção e coordenação pedagógica”*. Diferente do que alguns professores relataram em relação ao planejamento, havia uma participação efetiva desse funcionário na ação. Mas, constata-se que era alguém próximo a direção e não estava na sala de aula, o que facilitava as discussões e um planejar coletivo.

Em relação a escola D, os diretores dominavam o discurso sobre participação. Para eles sua ocorrência estava na dependência de uma ação de cumplicidade, de comprometimento e parceria. Ainda, reforçavam a importância da presença da família na escola como uma ação efetiva para solidificação dessa participação: *“Na escola há liberdade de opinar e decidir, agora que a decisão deve está em consonância com a direção”*.

O discurso da diretora colocava limites à participação, que se centralizaram em sua pessoa e nas decisões que precisavam estar de acordo com suas determinações. O que se

refletia também na fala do vice-diretor: *“a escola é democrática, mas, não pode permitir certas libertinagens e nem condutas de desordens”*. Havia um certo temor de que a abertura à participação provocassem situações que fugissem ao controle dos diretores em gerir a escola.

Os professores consideravam que a participação na escola era democrática porque a direção sempre ouvia a opinião da equipe, o que demonstrava uma concepção limitada em relação ao participar, porque recaía mais uma vez no ouvir sem proporcionar momentos de discussão e tomada de decisões, algo comum na escola A. Nesse sentido tem-se a percepção de uma participação frágil, pois segundo o professor João: *“a comunidade dá sugestão, mas não cobra a sua realização”* e a professora Antonia acrescentava: *“a participação dos pais deveria ser melhor, a escola não conta com o apoio dos pais”*.

Os professores disseram ter liberdade para opinar, sugerir e intervir nas ações da escola, segundo eles os diretores procuravam antes de qualquer decisão, ouvi-los e se certificavam se era bem aceito por todos aquela decisão. O que se percebia nas falas de alguns professores: *“Sim, a direção dá voz e vez, pelo menos o que eu vejo”*. (professor João) A escola tinha um conselho bastante atuante, era a única da pesquisa que tinha como presidente um professor, um detalhe que descentralizou um pouco o poder na escola. Ao entrevistar o professor João da escola D, como se deu a forma de se candidatar ao conselho, ele relatou:

[...]a diretora me convidou, não esperava que me convidasse, nem queria muito, porque eu trabalho os três horários, e ficava preocupado como vou ter tempo para me dedicar a isso, então ela disse que ajudava, eu também não sabia como fazer o trabalho, ela disse que me ajudava e pegava o tempo livre que tivesse para ir trocando idéias.

Esse relato do professor demonstrou que não houve um interesse inicial em querer ser presidente do conselho, mas o intuito da direção em tê-lo como presidente. O que reforçou a idéia de representatividade com aliados da direção, e que possivelmente não podia ser contrário as suas idéias e determinações, apesar do professor expor que considerava a direção democrática, pois dava voz e vez a comunidade escolar: *“Ela explica, sempre coloca a posição dela, mas sempre leva para votação e cada um fala sua posição, coloca suas idéias, novas sugestões se tiver, então ela é bem democrática mesmo, você sabe que tem conselho que só homologa as decisões, o nosso não”*.

No entanto, a direção da escola deixava transparecer que a intenção era ter um professor como presidente do conselho para fazer com que outras pessoas se envolvessem com as questões da escola e conseguir uma maior participação. Segundo a diretora *“há uma dificuldade muito grande em conseguir pessoas para se candidatar, ninguém quer participar”*.

Os técnicos não tinham uma concepção definida de participação democrática, mas havia uma percepção em relação a gestão da escola: *“a direção sempre ouve todos”*, em outra fala: *“a direção se posiciona de uma forma humilde para ouvir”*. E ainda acrescentava: *“a direção dar liberdade para tomar decisões, mas não tomam[...]oportuniza momentos, mas não comparecem”*. O que deixou transparecer foi a disponibilidade da direção em ouvir todos na escola, bem como oportunizados os momentos, mas não havia interesse em participar.

O que se verificou nas falas foi a visão dos diretores das escolas como principais responsáveis pela instituição, cuja função era proporcionar os espaços de participação e pensar em ações que viabilizassem meios de discussões dentro da escola, então era necessário aguardar o chamamento, não havia um interesse em buscar esses espaços, ou simplesmente pela falta de exercícios democráticos não sentiam necessidade, demonstravam conformismo em aceitar as situações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar da perspectiva da gestão democrática em que todos são responsáveis pela escola, ser posta como uma bandeira, isso não ocorre, a direção ainda possui uma postura centralizadora, em que tudo precisa ter sua aprovação para acontecer, por sua vez a maioria dos professores e técnicos administrativos aceitam essas determinações e não questionam, entendem que é dessa forma que deve acontecer. Diante dessa postura o que é feito? Percebe-se o receio de se colocar ou fazer alguma crítica. Spósito (2002, p. 48) acredita que isso ocorre devido os serviços públicos carregarem os traços arraigados de clientelismo e subordinação dos interesses privatistas, sobretudo na área de educação.

Assim, o que se observa na prática é uma participação passiva, na qual há uma escuta sem nenhuma interferência, pois as únicas ações de gestão democrática são: a eleição direta para diretores e a formação do conselho escolar, neste, na maioria das vezes, os diversos segmentos da educação escolar participam das reuniões como mero ouvintes ou que aprovam as contas da escola, o que podemos chamar de uma participação de presença, onde há uma obrigatoriedade de frequentar as reuniões sem nenhuma influência sobre a mesma.

Contudo, a intenção da pesquisa não é de crucificar a escola e todos que nelas atuam, mas uma forma de alertar para a necessidade de envolver toda a comunidade escolar nos problemas que ocorrem, fazê-la participe nesse processo, priorizar momentos de discussões e estudo para que juntos encontrem caminhos em prol da escola pública.

NOTAS

- 1- Anos iniciais correspondem a 1ª a 4ª séries ou 1º ao 5º ano.
- 2- Anos finais correspondem a 5ª a 8ª séries ou 6º ao 9º ano.
- 3- Art. 200, Incisos I e II.
- 4- Art. 142, Incisos I e II, § 1º e § 2º.
- 5- Qualidade nessa perspectiva diz respeito a uma educação em que haja de forma concreta a aprendizagem dos alunos.
- 6- Todas as falas dos entrevistados serão relatadas de forma fidedigna, são falas orais gravadas e transcritas, que não sofreram mudança na redação.
- 7- Todos os nomes dos professores dados nessa análise são fictícios, como forma de preservar suas identidades.

REFERÊNCIAS

- ALAGOAS. Governo do Estado. Gabinete Civil. **Constituição do Estado de Alagoas**. Organização de Filipe Lôbo Gomes; Franklin Adriano C. de Barros; Mário Oliveira Leahy - Maceió: 2004. Disponível em: <www.portaldoservidor.al.gov.br> Acesso em: 26 nov. 2009.
- BRASIL. Constituição de 1988. **Constituição da República Federativa do Brasil**: Texto Constitucional promulgado em 05 de outubro de 1988. Brasília: Senado Federal, subsecretaria de Edições Técnicas, 2006.
- _____. **Lei Nº 9394/96**. Estabelece as Diretrizes e Bases para a Educação. Disponível em<<http://portal.mec.gov.br>> acesso em 13 set. 2008.
- CRESWELL, Jonh W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2 ed. Porto Alegre: Bookmann, 2007.
- DAHL, Roberto A. , tradução de SIDOU, Beatriz. **Sobre a democracia**. Brasília: editora Universidade de Brasília, 2001, 2009 (reimpressão).
- DEMO, Pedro. **Participação é conquista**: noções de política social e participativa. 3ª ed.. São Paulo: Cortez, 1996.
- GADOTTI, Moacir. **Projeto Político- Pedagógico da Escola** - Fundamentos para a sua realização. In: GADOTTI, Moacir; ROMÃO, J.E.(orgs.). **Autonomia da escola: princípios e propostas**. 5ª edição, São Paulo: Cortez, 2002.
- GAMBOA, Silvio S. **Pesquisa em educação**: métodos e epistemologia. Chapecó: Argos, 2007.2
- JACOBI, Pedro R. Educação, ampliação da cidadania e participação. **Educ. Pesqui.**, São Paulo, v. 26, n. 2, 2000 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519702200000200002&lng=&nrm=iso>. Acesso em: 21 out. 2008.
- LANKSHEAR, Colin; KNOBEL, Michele; tradução Magda França Lopes. **Pesquisa Pedagógica: do projeto à implementação**. Porto Alegre: Artmed, 2008.
- LEI ORGÂNICA DO MUNICÍPIO DE MACEIÓ. *A CÂMARA MUNICIPAL DE MACEIÓ*. 2003. Disponível em < www.dhnet.org.br/direitos/municipais > acesso em: 25 nov 2009.
- LIBÂNEO, José C. **Organização e gestão na escola**: teoria e prática. 5ª ed. Campinas: Alternativa, 2004.
- LUCK, Heloísa. **Gestão participativa na escola**. Petrópolis: Vozes, 2006.
- PARO, V.H. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã, 2001.
- RESENDE, Lúcia M. G. **Paradigma – relações de poder- projeto político – pedagógico**: dimensões indissociáveis do fazer educativo. In: VEIGA, Ilma P. A.(org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. 23ª edição, Campinas, SP: Papirus, 2007.
- SOUZA, Ângelo R. de. Explorando e Construindo um Conceito de Gestão Escolar Democrática. **Educação em revista**, V 25, Nº 03, p. 123-140, dez.2009.
- SOUZA, Herbert J. de. **Como se faz análise de conjuntura**. 18ª edição. Petrópolis: ed. Vozes, 1998.
- SPÓSITO, Marília P. **Educação, gestão democrática e participação popular**. In: BASTOS, J.B.(org.) et al. 3ª ed. Rio de Janeiro: DP&A; SEPE, 2002.
- SZYMANSKI, Heloísa (org.); ALMEIDA, L. R.; BRANDINI, R. C. A. R..**A entrevista na Pesquisa em Educação**: a prática reflexiva. Brasília: Liber Livro Editora, 2004.
- WERLE, Flávia O. C.. **Conselhos Escolares – implicações na gestão da Escola Básica**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.