

# Participação dos alunos, dos profissionais e da família na gestão escolar

Ney Luiz Teixeira de Almeida<sup>1</sup>

Um dos maiores desafios postos na atualidade para aqueles que de alguma forma se vinculam ao campo educacional é, indubitavelmente, o da gestão escolar sob uma perspectiva democrática de fato. Muito embora sejam muitos os avanços já experimentados nesse campo e, em particular, no que diz respeito à institucionalização de mecanismos que assegurem aos diferentes sujeitos sociais integrantes do processo educativo a condição de ser ouvido e de integrar instâncias colegiadas, ainda estamos longe de ter nesses espaços e nessas formas de participação uma efetiva democratização do processo de gestão educacional e não apenas escolar. Diante de tal ponderação cabe a interrogação: em quais direções ainda se faz necessário avançar? O objetivo desta comunicação não é o de apontar direções precisas, mas, sobretudo, o de compartilhar algumas preocupações e caminhos possíveis.

A história da educação pública no Brasil não é a exata tradução de uma construção essencialmente democrática, muito ao contrário. A aprovação de boa parte de nossas legislações educacionais evidencia um difícil percurso de negociações entre diferentes forças sociais e sujeitos políticos. A capacidade de estabelecimento de consensos no campo da política educacional é relativamente baixa, o que se comprova na peculiar trajetória de interdições que o Estado promoveu em relação a distintas iniciativas oriundas da sociedade civil e, em particular, das classes trabalhadoras. Não se trata aqui de afirmar que temos uma educação elitizada, mas de ressaltar que se construiu na relação entre o Estado e a sociedade civil no Brasil um enorme distanciamento entre os esforços empreendidos para se assegurarem os interesses das elites e as proposições e necessidades educacionais dos segmentos sociais compostos pelos trabalhadores da educação, trabalhadores em geral e da população, que sempre almejam uma educação pública de qualidade e universalmente acessível. Não podemos, deste modo, pensar a gestão escolar de modo descolado da dinâmica que particulariza a política educacional como instância de embates entre projetos educacionais e sociais.

A gestão escolar com a efetiva participação dos alunos, profissionais de educação e das famílias deve ser analisada como uma construção e não como um fato ou um discurso sem vinculação com as práticas sociais e institucionais que sustentam o cotidiano da área de educação. Neste sentido não podemos deixar de considerar alguns desafios importantes. O primeiro deles é o da predisposição dos especialistas

---

<sup>1</sup> Professor assistente da Faculdade de Serviço Social da Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Mestre e doutorando em Educação pela Universidade Federal Fluminense.

em lidar com os interesses e discursos daqueles que, embora sejam chamados a participar da gestão escolar, muitas vezes encontram-se bastante distanciados da vida e da rotina de instituição educacional. Essa relação é assimétrica, diferenciada e tensa do ponto de vista histórico. Desconsiderar essa realidade é apostar em todo tipo de participação menos naquela que se constrói democraticamente, visto que lhe subtrai sua essência: a diferença.

Um segundo desafio é o de instrumentalizar essa participação, uma decorrência necessária da aceitação do princípio da diferença entre os sujeitos que se deseja que integrem o processo de gestão escolar. Não basta, portanto, afirmar essa diferença e ignorar suas consequências. É preciso investir em condições que permitam a esses diferentes sujeitos, sem negar suas histórias de vida, política e educacionalmente distintas, participarem de seus lugares e condições próprias, mas sem que isso represente uma participação vazia de conteúdo político e educacional; afinal, a gestão escolar não está sendo abordada aqui como um campo disciplinar exclusivo ao educador, mas como um processo político e pedagógico em construção.

Outro desafio, já mencionado anteriormente, é o de estender à noção de gestão escolar a de gestão educacional. O que isso significa na prática? Bem, estamos aqui tratando de uma articulação fundamental entre o que acontece dentro de uma unidade escolar e a dinâmica de uma política pública como a de educação. Uma efetiva participação dos referidos sujeitos envolvidos com o processo educacional não se constrói se a referência dessa participação fica restrita aos muros e limites de uma unidade escolar. É fundamental pensar as dimensões interinstitucionais e inter-setoriais desse processo: a articulação com os conselhos tutelares, com os conselhos de políticas públicas e em especial com os conselhos municipais de educação. A educação não é uma política pública cujos desafios possam ser equacionados apenas voltando-se para o seu interior. O diálogo com as demais instâncias da sociedade civil e com outras políticas sociais são fundamentais para que a educação possa ser afirmada como um direito, tanto social como subjetivo.

Investir em uma gestão escolar democrática requer a construção de uma cultura educacional e política de conteúdo distinto da que alcançamos até o presente momento. Em uma instituição que orienta suas ações pedagógicas sob o prisma da inclusão, essa tarefa talvez se torne ainda mais urgente e difícil, visto que as barreiras a serem transpostas são carregadas de valores e atitudes socialmente produzidos com forte impacto no cotidiano educacional. Se nas instituições educacionais de um modo em geral a participação das famílias na dinâmica escolar tem representado um enorme desafio a ser superado, em virtude de uma longa trajetória de *responsabilização* dos *fracassos escolares*, no âmbito da educação especial esta tarefa se torna ainda mais instigante para aqueles que, longe dos sentidos já construídos de fortalecimento dessa relação de transferência de responsabilidades, se ocupam de produzir experiências instituintes de novas possibilidades educacionais, éticas e políticas.

Pensar a participação das famílias nos processos de gestão escolar não é uma tarefa impossível, não ao menos do ponto de vista legal e institucional, haja vista o re-

conhecimento dessa instituição como sujeito corresponsável pelo processo educativo, mas um exercício cotidiano dos mais provocativos, tendo em vista a dura realidade de vida com que se defrontam na atualidade largos segmentos sociais que direta e intensamente encontram-se voltados para a construção e condução de estratégias de sobrevivência, e cuja cultura educacional talvez não seja aquela em que a escola ocupe um lugar de destaque entre as infinitas preocupações que se apresentam de forma mais imediata em suas vidas. Sem padronizar a realidade das distintas famílias que são atendidas no campo da educação especial, é inegável que um espectro extremamente variado de situações e contingências faça parte de sua realidade e constitua barreiras que dificultem uma participação mais efetiva do ponto de vista político da gestão escolar. Contudo, os fatores que, por um lado, possam ser identificados como obstáculos, também podem ser tomados como elementos concretos motivadores desse tipo de participação, dada a visualização de que sem ela o acesso efetivo a uma educação de qualidade torna-se ainda mais improvável.

A participação política não é um dado que compõe a realidade daqueles que majoritariamente se valem dos serviços públicos e, em particular, da educação pública. Mas é um horizonte bastante promissor para a construção de uma educação que se deseja como condição de fortalecimento da autonomia do educando, de sua condição crítica e comprometida. Estamos assim diante de um princípio político e pedagógico: uma educação essencialmente crítica e compromissada se constrói a partir de uma ampliação das formas de participação. Deste modo o que parecia inicialmente uma finalidade é ao mesmo tempo meio, condição, componente do processo educativo. Como educar o cidadão sem envolver o exercício da própria cidadania? Como educar o cidadão sem compreender sua condição de sujeito político? Como educar o cidadão sem articular o direito à educação aos demais direitos sociais e individuais?

Esta tarefa, embora assumida pelos profissionais da educação no sentido estrito de nossa abordagem nesta apresentação, não pode ser tomada como algo que lhe seja exclusiva. A educação do cidadão não pode ser tomada como tarefa de um único profissional, desse ponto de vista. Por esse motivo reitero a necessidade de que a gestão escolar seja também compreendida em seu sentido amplo, ou seja, como processo de gestão educacional, como experiência em construção de um exercício que se articule com outras dimensões da vida social e da cidade.

Bem, essa breve exposição, com certeza não esgota o assunto. Trata-se apenas de apontamentos iniciais, compartilhados visando um diálogo, uma escuta, uma oportunidade para que outros pontos de vista sejam ressaltados e venham a constituir um momento de encontro e de reflexão sobre as dificuldades, desafios e possibilidades que o tema encerra. Muito obrigado pela atenção de todos.