

**GESTÃO DEMOCRÁTICO-PARTICIPATIVA FRENTE AOS DESAFIOS DO COTIDIANO
DA ESCOLA PÚBLICA MUNICIPAL: PARCERIA ESCOLA E FAMÍLIA**

Claudia Cristina Garcia Piffer, Renata Portela Rinaldi, Vanda Moreira Machado Lima

Eixo 2 - Projetos e práticas de formação continuada
- Relato de Pesquisa - Apresentação Oral

O presente texto apresenta alguns dos resultados obtidos em uma pesquisa-intervenção que objetivou compreender o significado atribuído pelos membros da comunidade escolar (gestores, professores, funcionários, pais e/ou responsáveis) sobre a parceria escola e família, bem como o desenvolvimento de uma prática de formação continuada. Participaram do estudo 190 sujeitos. Num primeiro momento, os participantes responderam a um questionário versando, entre outros, sobre aspectos do tema em estudo. Num segundo momento, realizamos a devolutiva dos dados à equipe escolar e iniciamos ações formativas no sentido de ajudá-los a construir elos que favorecessem a aproximação entre a escola e as famílias. Os resultados indicaram haver essa parceria, contudo, ainda de modo superficial e circunscrito a situações formais como as reuniões ou comemorações. Em nenhum momento apareceu uma preocupação com o projeto pedagógico da escola ou com os objetivos das atividades mais acadêmicas nela desenvolvidas. Apesar de estarem interessados em participar mais ativamente da vida escolar dos filhos, os pais/responsáveis apontam para a necessidade de terem apoio para auxiliar na educação desses, o que se constitui numa das demandas para a gestão escolar e, conseqüentemente para o estabelecimento de ações formativas que auxiliem no atendimento a essa necessidade.

GESTÃO DEMOCRÁTICO-PARTICIPATIVA FRENTE AOS DESAFIOS DO COTIDIANO DA ESCOLA PÚBLICA MUNICIPAL: PARCERIA ESCOLA E FAMÍLIA

Claudia Cristina Garcia Piffer; Vanda Moreira Machado Lima; Renata Portela Rinaldi. Faculdade de Ciências e Tecnologia, UNESP.

INTRODUÇÃO

Este artigo apresenta e analisa dados obtidos em uma pesquisa-intervenção realizada durante o biênio de 2011-2012 junto a uma escola municipal de uma cidade do interior do estado de São Paulo. A iniciativa foi financiada pela Pró-reitora de Extensão Universitária da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (PROEX/UNESP) com objetivo de refletir sobre gestão democrático-participativa frente aos desafios do cotidiano da escola pública, enfatizando dados empíricos sobre a parceria escola e família e o desenvolvimento de uma prática de formação continuada.

O objetivo de toda gestão educacional é assegurar um ensino de qualidade na escola pública. Entendemos a escola, como instituição social, que representa o espaço propício para humanização, para constituir-se como um centro de debates, de discussões que promovam infinitos momentos de reflexão, lócus privilegiado ao processo de formação de pessoas críticas e reflexivas, capazes de entender seu papel como sujeito histórico e transformador, que possam compreender criticamente a sociedade em que vivem e refletir sobre sua atuação nela.

[...] uma escola que corresponda aos interesses populares não será, nunca uma escola que se limite a ensinar leitura, escrita, cálculo e outras noções elementares. Esta escola deverá ser, também, uma escola que discuta, ao mesmo tempo, o próprio conhecimento que se está sendo transmitido, explicitar os conceitos, os conteúdos ideológicos que estão sendo transmitidos (BEISIEGEL, 1988, p.21).

Sabe-se que a criação de um clima propício à aprendizagem e de qualidade ao ensino é algo que depende, dentre outros fatores, essencialmente da capacidade do coletivo da escola de gerar um ambiente de respeito e de convivência saudável entre todos os atores do processo educativo. Para isso, defendemos uma gestão democrático-participativa.

A concepção democrático-participativa baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos

por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões. Entretanto, uma vez tomadas às decisões coletivamente, advoga que cada membro da equipe assuma sua parte no trabalho, admitindo a coordenação e a avaliação sistemática da operacionalização das deliberações (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2003, p. 325).

Na gestão democrático-participativa várias ações podem ser desenvolvidas e destacamos inicialmente a ação que consiste em *aprender a tomar decisões sobre problemas e dilemas da organização escolar*. Nesta gestão, é essencial a prática de integrar os membros da equipe escolar na análise, nas decisões e encaminhamento de soluções para os desafios apresentados diariamente no cotidiano escolar. No entanto, neste processo, faz-se fundamental considerar que

[...] tanto a solução como as decisões requerem alguns procedimentos, como o levantamento de dados e de informações sobre a situação analisada, a identificação dos problemas e de suas possíveis causas, a busca de soluções possíveis, a definição de atividades a ser postas em prática, a avaliação da eficácia das medidas tomadas (op. cit., 2003, p. 400).

Uma segunda ação mencionada por Libâneo, Oliveira e Toschi (2003) refere-se em *aprender métodos e procedimentos de pesquisa* que colaboram com a solução de problemas da escola, e tem como resultado a produção, por parte dos gestores, de conhecimentos sobre seu trabalho. Os passos de uma prática de pesquisa podem se caracterizar como

[...] identificar um problema ou tema com base em discussões, observações ou em uma prática de ação-reflexão-ação; definir meios e instrumentos de busca de informações e de dados necessários, os quais podem ser a entrevista, os questionários ou uma pesquisa bibliográfica, a fim de avaliar se as ações produziram os resultados esperados; analisar os dados para identificar problemas, necessidades, alimentando o processo ação-reflexão-novas ações; propor ações de intervenções (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2003, p. 401-402).

Imbuídas nesta concepção de gestão democrático-participativa, iniciamos esta pesquisa que defende que o gestor educacional tome decisões sobre problemas e dilemas da organização institucional, integrando os membros da equipe escolar na identificação, análise, reflexão, decisões e encaminhamentos de soluções para os desafios apresentados na escola.

No que se refere a este artigo, o estruturamos ~~o artigo~~ em dois momentos. Primeiramente, uma descrição da metodologia da pesquisa focando a prática de formação continuada envolvendo o grupo de estudos, e posteriormente, uma análise referente à parceria escola e família.

METODOLOGIA DA PESQUISA

A abordagem metodológica da pesquisa foi de natureza qualitativa compreendendo-a como um processo fundado na *reflexibilidade*, ou seja, “significa dirigir o olhar para a pessoa que pesquisa, o reconhecimento das premissas teóricas e também pessoais que modulam a atuação, assim como sua relação com os participantes e a comunidade em que realiza o estudo” (SANDÍN ESTEBAN, 2010, p. 130). O tipo de estudo pauta-se na pesquisa-intervenção, em que se buscou construir uma parceria entre a universidade e a escola. Mais precisamente, compreendemos que a pesquisa-intervenção não visou “à mudança imediata da ação instituída, pois a mudança é consequência da produção de uma outra relação entre teoria e prática, assim como entre sujeito e objeto” (ROCHA; AGUIAR, 2003, p. 67).

No ano de 2010 foi firmada uma parceria entre a universidade e uma escola pública municipal de anos iniciais do ensino fundamental para desenvolvimento de um projetoⁱ que envolveu pesquisadores de diferentes áreas com o intuito de favorecer o desenvolvimento profissional dos professores e da equipe gestora no local de trabalho. As ações desenvolvidas desde então envolveram o estudo dos documentos da escola, dos resultados obtidos pelos alunos nos exames de avaliação externa (Prova Brasil e SARESP) e a realização de oficinas que abordaram temas diversos.

Em junho de 2011, iniciamos um trabalho envolvendo a Gestão Escolar, considerando a indicação de temas que surgiram a partir do planejamento participativo na escola.

Inicialmente, os gestores identificaram os temas ‘violência’ e ‘parceria escola e família’ como os desafios elencados por toda a comunidade a partir de discussões e observações do cotidiano escolar. Desse diagnóstico inicial elaboramos um questionário aplicado pelos gestores, sob nossa orientação em julho de 2011, com oito questões abertas envolvendo as temáticas inicialmente diagnosticadas, cujo intuito era apreender o que cada membro da escola (alunos, pais, funcionários, professores e gestoras) conhecia e pensava sobre os temas. Cabe esclarecer que, nas questões referentes à parceria escola e família, os alunos não participaram.

Foram sujeitos da pesquisa 556 pessoas sendo: 4 gestoras, 33 professores, 7 funcionários, 366 alunos e 146 pais ou responsáveis pelas crianças. Especificamente neste artigo, cujo enfoque é a parceria escola e família, apresentamos os dados envolvendo 190 sujeitos. Na tabulação e análise dos dados recorreremos à análise de conteúdo (FRANCO, 2008).

Ainda em 2011 realizamos a devolutiva dos dados à equipe escolar. Foi um momento ímpar em que gestores, professores e funcionários, junto aos pesquisadores puderam iniciar uma reflexão sobre o diagnóstico desenvolvido. Ao dialogar sobre essa devolutiva, surgiu no coletivo a ideia da elaboração de um projeto construído colaborativamente pela comunidade para minimizar os desafios apontados: violência e parceria escola e família. Um consenso foi acreditarmos que mediante a concepção da gestão democrático-participativa era essencial “garantir a participação de toda a comunidade escolar, pois projetos impositivos vindos da direção e/ou da coordenação pedagógica acabam não sendo legitimados pelo grupo, sendo, provavelmente, fadados ao fracasso” (FRANCO, 2009, p. 173).

Para Sandín Esteban (2010) essa articulação é característica da pesquisa-intervenção, pois o objetivo prioritário deve ser o de melhorar a prática em vez de gerar conhecimentos. Ou seja, o essencial não é o acúmulo de conhecimento sobre o ensino ou a compreensão da realidade, mas contribuir com informações que orientem a tomada de decisões e os processos de mudanças para a sua melhoria. A participação do pesquisador consiste em organizar a investigação em torno da concepção, do desenrolar e da avaliação de uma ação planejada, assim como a participação do pesquisador não pode substituir a atividade própria do grupo e suas iniciativas. Dessa forma, a intervenção evidencia que pesquisador/pesquisado se constituem no mesmo processo. Em relação à participação dos atores, há uma movimentação de mão dupla: de um lado, eles têm de formular dificuldades e, de outro, refletir com os pesquisadores sobre táticas e estratégias para aplicar os resultados da pesquisa.

Dessa forma, surge o grupo de estudos composto por 16 pessoas, representantes da unidade escolar (gestores, professores, funcionários e pais) e da universidade (pesquisadores e alunos de graduação), com objetivo de coordenar a elaboração do projeto educativo a partir das propostas de cada segmento representado.

Acreditamos que a vivência do grupo de estudos se caracterizou como uma prática de formação continuada, compreendida como um “prolongamento da formação inicial visando ao aperfeiçoamento profissional teórico e prático no próprio contexto de trabalho, e ao desenvolvimento de uma cultura geral mais ampla, para além do exercício profissional” (LIBÂNEO, 2001, p. 198).

Assim, a formação contínua torna-se uma possibilidade de proporcionar aos profissionais envolvidos um processo constante de aprender a profissão, não como resultado do acúmulo de informação, mas como um momento de repensar as suas práticas e construir novos conhecimentos, que se constituem por meio do estudo, reflexão, discussão e confrontação de diferentes experiências.

A qualidade das ações de formação contínua está associada, dentre outros aspectos, “ao nível de envolvimento e de participação destes em todas as fases da actividade formativa, desde o momento da análise de necessidades e da formulação de objectivos de um dado programa até sua concretização e avaliação” (RODRIGUES; ESTEVES, 1993, p. 53).

Diante dessas considerações, o grupo de estudos representou uma prática de formação continuada aos gestores, professores, pais, bolsistas e pesquisadores que participaram desta ação formativa. O grupo surgiu no coletivo, com um objetivo comum em prol de uma necessidade da escola naquele momento.

O Grupo de estudos que se constituiu de nove encontros para refletir e analisar os dados coletados em 2011, com o objetivo coordenar a elaboração do projeto educativo a partir das propostas de cada segmento representado. Em nossos encontros vivenciamos momentos de repensar nossas práticas, como profissionais da educação e como pais, construindo novos conhecimentos mediante a dinâmica do grupo que se fundamentou de estudo, reflexão, discussão, confrontação de diferentes pontos de vistas e elaboração de versões preliminares do projeto que era discutido, modificado e aprovado pela equipe escolar nas devolutivas, que se constituíram em momentos coletivos envolvendo gestores, professores, funcionários e universidade para o encaminhamento de decisões em relação ao projeto. Desenvolvemos quatro devolutivas.

O projeto foi elaborado composto por várias ações, como: grupo de teatro, indicadores de ação para a convivência coletiva, valorização e incentivo aos alunos, formação continuada para todos, fortalecimento da parceria da escola com a família, no qual todos nós aprendemos e também nos formamos nesta ação formativa. Desafios se fizeram presentes ao lidarmos com um grupo tão heterogêneo, mas trabalhamos na perspectiva do respeito às diferenças e possibilidades de todos os membros do grupo.

PARCERIA ESCOLA E FAMÍLIA: DESAFIO PARA GESTÃO ESCOLAR

A reflexão da parceria família e escola foi a primeira ação para a construção coletiva do projeto educativo visando melhorar a qualidade do ensino e da aprendizagem na escola.

A maioria dos sujeitos pesquisados afirmou que existe essa parceria. Contudo, observa-se que alguns professores (23,3%) e pais (29,4%) afirmam a não existência dela, como se observa na Tabela 1.

Tabela 1 - Percepção dos participantes da pesquisa sobre a existência da parceria entre a escola e a família.

Categorias	Gestor	Professor	Funcionário	Pai/ Responsável
Sim	100%	63,3%	100%	52,9%
Não	0	23,3%	0	29,4%
Em branco	0	13,3%	0	17,6%
Total	100%	100%	100%	100%

Fonte: Questionário, 2011.

Os sujeitos que afirmaram existir a parceria escola e família apresentaram alguns exemplos dessa experiência, como se nota na Tabela 2.

Tabela 2 - Exemplos da parceria entre a escola e a família segundo os participantes da pesquisa.

Categorias	Ges tor	Profes sor	Funcio nário	Pai/ Respon sável
Eventos comemorativos.	16,7%	17,9%	7,1%	11,7%
Reuniões de Pais	8,3%	25%	42,9%	35%
Palestras.	8,3%	14,3%	35,7%	1,3%
Conselho de escola.	25%	21,4%	14,3%	0
Diálogo com as famílias.	25%	21,4%	0	26%
Avaliação da escola pelas famílias.	8,3%	0	0	0
Planejamento Participativo.	8,3%	0	0	0
Comunicação dos acontecimentos da escola.	0	0	0	23,4%
Pais acompanharem passeios na escola.	0	0	0	2,6%
Total	100%	100%	100%	100%

Fonte: Questionário, 2011.

Percebemos que dos nove exemplos apresentados, três deles foram mencionados por todos da equipe escolar, sendo: “Eventos comemorativos”; “Reuniões de Pais” e “Palestras”. Observa-se que “Comunicação dos acontecimentos da escola” aos pais e “Pais acompanharem passeios na escola” foram apontados apenas pelos pais. Do mesmo modo que “Avaliação

da escola pelas famílias” e “Planejamento Participativo” foram citados apenas pelos gestores.

A categoria “Diálogo com as famílias” na visão dos pais constitui-se basicamente em temas relacionados aos alunos, como: o comportamento inadequado, dificuldade de aprendizagem, questões de indisciplina ou mesmo na orientação da família para outros atendimentos.

Um dado interessante é o fato de o “Conselho de escola” não ser apontado por nenhum pai ou responsável como exemplo de parceria, visto que a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional n. 9394/96 (LDB 9.394/96) assegura a gestão democrática do ensino público na educação básica mediante a: “I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes” (art. 14).

Das oito incumbências das instituições de ensino estabelecidas na LDB 9.394/96, no artigo 12, duas focam de modo especial essa temática, sendo os incisos VI e VII, a saber.

VI - articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola;

VII - informar pai e mãe, conviventes ou não com seus filhos, e, se for o caso, os responsáveis legais, sobre a frequência e rendimento dos alunos, bem como sobre a execução da proposta pedagógica da escola;

Segundo a legislação educacional as instituições de ensino precisam se articular com as famílias e comunidade, além de comunicar frequência e rendimento aos pais ou responsáveis. Assim, as categorias “Conselho de escola”, “Eventos comemorativos”, “comunicação dos acontecimentos da escola” aos pais são exemplos citados nos dados empíricos e respaldados pela LDB 9.394/96.

Na escola pesquisada constatamos exemplos interessantes de parceria escola e família, como: diálogos com as famílias, participação das famílias no processo de avaliação da escola e no planejamento participativo, nas palestras, e também, acompanhando excursões dos alunos.

Para Libâneo, Oliveira e Toschi (2003) a participação das famílias pode ocorrer de modo informal, no contato dos pais com os professores do filho para acompanhamento do desempenho escolar, e também, de modo formal na Associação de Pais e Mestres (APM) e no Conselho de Escola. Reforçando essa ideia de participação, Orsolon (2009, p. 178) afirma que:

A participação dos pais na escola pode ocorrer, no âmbito individual, no sentido de buscar e receber orientações sobre a caminhada escolar do filho; e, no âmbito coletivo, quando eles podem contribuir com a gestão da escola, como membros do conselho escolar, da associação de pais e mestres ou de outro canal de participação previsto no projeto político pedagógico.

Para que a participação informal/individual ou mesmo a formal/coletiva se concretize é fundamental que se estabeleça uma parceria entre a escola e as famílias.

Elaborar parcerias significa unir indivíduos que estão interessados em trabalhar juntos para atingir objetivos comuns. Além disso, uma parceria bem sucedida é por natureza colaborativa, pois é baseada no que é justo para ambas as partes e no respeito mútuo entre os indivíduos.

A parceria constitui o encontro de diferentes para realizar um projeto comum. A parceria em questão é a educação da criança ou do adolescente, filho e aluno, o que significa assumir juntos essa educação. A relação de parceria supõe confiança mútua e cumplicidade, isto é, conversas, trocas, discussões dos problemas e assunção conjunta das decisões tomadas (ORSOLON, 2009, p. 179)

Embora a escola seja destinada às crianças, não se pode separá-las da família e da sociedade, lugares em que vivem, sendo necessário estabelecer uma parceria entre estes agentes socializadores. Isto se

[...] justifica pelo fato de que a família enquanto instituição é o agente que assume a responsabilidade pela educação da criança quando esta é ainda bebê e é o de mais longa duração; e a Escola, por que nos dias atuais teve suas atribuições muito alargadas e também vem atuando desde os anos iniciais da infância (BIASOLI-ALVES, 2005, p. 65).

Os professores que afirmaram não existir a parceria apontam uma crítica às famílias que não se envolvem com as atividades da escola e outros mencionam a ausência de compreensão da própria escola sobre o conceito de parceria.

Com relação às respostas dos pais ou responsáveis constatamos a existência de duas posições. Uma refere-se ao pedido de auxílio das famílias para a educação de seus filhos e outra uma cobrança e crítica a alguns pais que não se envolvem com o estudo dos filhos.

Questionamos a equipe escolar sobre as sugestões para fortalecer e melhorar a parceria entre escola e família. Das sugestões mencionadas pelos sujeitos selecionamos as duas categorias com maior percentual por segmento, apresentados a seguir na Tabela 3.

Tabela 3 - Sugestões para melhorar a parceria entre escola e família.

Categorias	Ges tor	Profes sor	Funcio nário	Pai/ Respon sável
Promover eventos culturais para acolher as famílias e integrá-la nas discussões.	50,1	0	0	0
Trazer as famílias na escola para prestigiar o trabalho dos alunos.	16,7	0	0	0
Sensibilizar e conscientizar a família de sua importância para o sucesso da criança.	16,7	0	0	0
Envolver as famílias nas palestras.	16,7	0	0	0
Motivar os pais para participar da vida escolar do filho e das atividades escolares.	0	26,5	0	0
Fazer mais reuniões (professores, alunos e pais) para resolver os problemas.	0	17,6	0	0
Procurar auxílio do psicólogo, pois pais não sabem dar limites.	0	0	50	0
Cobrar mais da família o interesse do filho.	0	0	25	0
Incentivar as famílias a participar mais da escola.	0	0	25	0
Fazer as famílias participarem mais da vida escolar dos filhos e das reuniões escolares.	0	0	0	17,6
Promover palestras, estabelecer parcerias (Psicólogos, Psiquiatras, Neuropediatra, Assistente Social) para orientação às famílias e oferecer cursos.	0	0	0	15,3

Fonte: Questionário, 2011.

Os resultados de três dos segmentos participantes do estudo (professores, funcionários e pais), de certo modo, sugerem que a escola auxilie as famílias a educar seus filhos, a participar mais ativamente da vida escolar dos mesmos. A elaboração de palestras ou auxílio de outros profissionais são sugestões presentes em todos os segmentos.

Szymanski (2007) defende que os pais têm um importante papel no processo de escolarização dos filhos e, aponta que as mudanças para melhor somente ocorrerão nas escolas se elas forem capazes de desenvolver laços de colaboração com as famílias e as comunidades às quais servem.

As escolas, as famílias e as comunidades podem partilhar a responsabilidade pelo sucesso acadêmico de seus estudantes, mantendo-se a especificidade do papel de cada um. Entretanto, para que isso ocorra, faz-se necessário que elas aprendam a trabalhar em conjunto e, especialmente, envolvem disponibilidade para um diálogo construtivo, como o presente estudo parece apontar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Constatamos os pontos de vista dos diferentes segmentos participantes do estudo. Na Tabela 1, por exemplo, quando questionados se existe parceria entre a escola e a família, a totalidade dos gestores afirmou existir. Observa-se uma queda neste percentual nos demais segmentos. No caso dos professores, um percentual de 75,8%. Com relação aos funcionários, esse percentual cai para 57,1% e, no caso dos pais ou responsáveis, pouco mais da metade dos sujeitos (56,1%) afirmou existir.

Tais dados nos levam a refletir acerca da compreensão que cada um dos segmentos possui sobre o conceito de parceria, além de propiciar uma avaliação a respeito de como as ações da equipe gestora são vistas pelos diferentes membros da comunidade escolar.

Na Tabela 2, quando são citados exemplos da parceria entre a escola e a família, novamente a diferença se faz presente. As modalidades de parceria apontadas pela gestão com maior frequência, muitas vezes nem aparecem no discurso dos pais ou responsáveis, o que sinaliza que a parceria família/escola vislumbrada pela equipe gestora ainda está por se constituir.

Verificamos, a partir dos exemplos citados na pesquisa, que a parceria escola e família tem se fundamentado em ações referentes às incumbências das instituições de ensino, como agendar reuniões do Conselho de Escola, conversar com os pais, promover eventos comemorativos e palestras. Contudo, não avançam no sentido de uma parceria de fato construída que vise a melhoria da qualidade de ensino, num projeto educativo, como a escola pesquisada está buscando construir atualmente.

Uma participação que ultrapasse o âmbito individual e atinja o âmbito coletivo é um desafio, visto que a escola tem aberto espaço de participação, mediante a gestão democrática assegurada na LDB 9.394/96 para uma “comunidade que ainda não está habituada à prática participativa; a família, por sua vez, exigindo da escola o que ambas ainda não sabem como resolver” (ORSOLON, 2009, p. 178).

Percebe-se nas sugestões apontadas que a família atualmente precisa de auxílio para educar seus filhos. Como afirma Franco (2009, p. 168) “em alguns casos esse fato é verdadeiro, pois muitas famílias, hoje, têm dificuldade em educar seus filhos”. Segundo Vasconcellos (2009, p. 68) “os pais, desorientados em consequência da crise maior de valores, têm muita

dificuldade em impor limites”, o que sinalizou a necessidade do desenvolvimento de ações formativas junto à equipe gestora para o atendimento a essa demanda.

Faz-se necessário esclarecer a função da escola e da família, visto que ambas desempenham papel essencial na formação do indivíduo.

As famílias têm de dar acolhimento a seus filhos: um ambiente estável, provedor, amoroso. Muitas, infelizmente, não conseguem. Por questões econômicas – a miséria é cruel. Muitas vezes por questões pessoais. Relacionamento com filhos e de casal não é coisa assim tão fácil para muitas pessoas. Mais fácil é cobrar dos outros que sejam maduros, emocionalmente estáveis, que convivam meiga e amorosamente com um alcoólatra ou que deixem de ser alcoólatras, que tenham sempre uma palavra sábia para os filhos e filhas desobedientes, que superem, altaneiros, as dificuldades de trabalho, que desconsiderem a violência (a social e as outras), que exerçam uma crítica à comunicação de massas e cerquem suas famílias contra as ameaças da sociedade de consumo. Ufa! Por favor, quem conseguir tudo isso, sem ajuda, publique. (SZYMANSKI, 2007, p. 99).

Szymanski (2007) descreve de modo brilhante a função da família e, ao mesmo tempo, demonstra a dificuldade de alcançar aquela ideal. Contudo, nessa reflexão, parece nuclear que a família e a escola precisam compreender suas funções e desempenhá-las do melhor modo possível e cobrar das demais instituições (governo, igrejas, promotorias, etc.) que colaborem para a formação do cidadão.

A educação tem se tornado uma tarefa cada vez mais complexa e, por essa razão, nem a escola e nem a família, sozinhas, darão conta de cumprir seu projeto educativo.

Assim, como diz o provérbio africano, “é preciso toda uma aldeia para educar uma criança”.

Enfim, constatamos desafios no grupo de estudos como horário para o encontro de estudo, diálogo em um grupo diversificado, diferentes tempos (cotidiano e estudos), redação de um projeto, mas a construção de um projeto elaborado coletivamente e da concretização de algumas das ações na escola é uma grande vitória para a gestão democrático-participativa.

REFERÊNCIAS

BEISIEGEL, C. R. Política educacional e programas de alfabetização. **Ideias**, n. 1, p. 16-22. 1988.

BIASOLI-ALVES; Z. M. M. Orientação de pais partilha conhecimentos sobre desenvolvimento e práticas de educação como estratégias de intervenção. **Texto & Contexto - enfermagem**, v. 14, p. 64-70. 2005.

BRASIL. Ministério da Educação. Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelecer as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**, 23 dez. 1996. Seção 1, p.207.

FRANCO, F. C. A indisciplina na escola e a coordenação pedagógica. In: PLACCO, V. M. N. S.; ALMEIDA, L. R. (Org.). **O coordenador Pedagógico e o cotidiano da escola**. São Paulo: Edições Loyola, 2009, p.167-175.

FRANCO, M. L. P. **Análise de Conteúdo**. Brasília: Líber Livro, 2008. 80p.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F.; TOSCHI, M. S. (Org.). **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2003.

LIBÂNEO, J.C. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. Goiânia: Editora Alternativa, 2001, 260 p.

ORSOLON, L. A. M. Trabalhar com as famílias: uma das tarefas da coordenação. In: PLACCO, V. M. N. S.; ALMEIDA, L. R. (Org.). **O coordenador Pedagógico e o cotidiano da escola**. 6. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2009, p. 177-183.

RODRIGUES, A; ESTEVES, M. **Análise de necessidades na Formação de Professores**. Portugal: Porto, 1993.

ROCHA, M. L.; AGUIAR, K. F. Pesquisa-Intervenção e a produção de novas análises. **Revista Psicologia Ciência e Profissão do CFP**, n. 4, p. 64-73 ano 23, 2003.

SANDÍN ESTEBAN, M.P. **Pesquisa qualitativa em educação: fundamentos e tradições**. Porto Alegre: AMGH, 2010.

SZYMANSKI, H. **A relação família/escola: desafios e perspectivas**. 2. ed. Brasília:Líber Livro Loyola, 2007.

VASCONCELLOS, C. **Indisciplina e disciplina escolar: fundamentos para o trabalho docentes**. São Paulo: Cortez, 2009.

ⁱ RINALDI, R. P. **Programa de desenvolvimento profissional de formadores e professores dos anos iniciais do ensino fundamental no local de trabalho**: uma parceria entre universidade-escola. Projeto CNPq, Edital MCT/CNPq/MEC/CAPES nº 02/2010 - Ciências Humanas, Sociais e Sociais Aplicadas, Proc. 400819/2010-4. Presidente Prudente: FCT/UNESP, 2010-2012.