



GESTÃO ESCOLAR: DESAFIOS E POSSIBILIDADES NA FORMAÇÃO DE LEITORES NA ESCOLA PÚBLICA.

Luisa Cadorim Facenda – UPF

Resumo: O trabalho apresenta uma análise teórico-reflexiva das ações propostas pela gestão de uma escola no período de 2010 e 2011, oportunidade que mobilizou a busca por formação e conhecimento para contribuir no aperfeiçoamento do trabalho inerente à função assumida pela gestão diante da comunidade escolar. Assim, utilizou-se o procedimento metodológico da pesquisa-ação, a qual pode ser realizada para a resolução de um problema coletivo e a qual permite que o pesquisador intervenha na prática no decorrer de sua aplicação. Considera-se que, a gestão escolar pode se co-responsabilizar pela aprendizagem dos alunos, ao se engajar e participar na promoção de ações a partir da articulação com os professores para possibilitarem mudanças na prática cotidiana discente e docente. Portanto, a escola pode contribuir nesse processo ao disseminar conhecimento e incentivar os pais a buscarem soluções concretas junto aos docentes para seus filhos construírem uma nova história a partir da leitura e da escrita, para formação e emancipação de leitores críticos do mundo em que vivem.

Palavras-chave: Gestão Escolar. Conhecimento. Formação.

Introdução

O presente trabalho apresenta reflexões sobre a teoria e a prática de um projeto-intervenção desenvolvido pela gestão de uma escola de Ensino Fundamental. Na dimensão política, a gestão escolar optou por adotar uma perspectiva democrática para conduzir o trabalho.

As diversas etapas para a construção de um **Projeto-Intervenção (PI)** ocorreram com o objetivo de verificar junto à comunidade escolar, por meio de reuniões e outras estratégias, não apenas as reais necessidades da instituição, mas também seus desafios e aspectos positivos para, então, elaborar metas e avançar nas ações na escola. É importante frisar que foi proposta do trabalho que sua elaboração, desenvolvimento e conclusão ocorressem no e com o coletivo da escola, de modo que se vivenciassem princípios de gestão democrática. Desse modo, utilizou-se a metodologia da pesquisa-ação para o desenvolvimento do trabalho, que Thiollent (2005) *apud* Brasil (2010, p.02) assim define:

Pesquisa-ação é um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo.

Nesse sentido, os sujeitos da pesquisa foram os integrantes da gestão escolar, os quais pesquisaram a sua própria prática¹. Para atingir esse fim, a gestão e a comunidade escolar reuniram-se em vários momentos a fim de identificarem e selecionarem ações a serem implantadas com o desafio de avançar na qualidade do trabalho escolar e estabelecer uma gestão de caráter democrático.

Para a realização desse trabalho, optou-se em abordar a gestão como uma atividade de mediação; o título dado pela gestão escolar ao projeto-intervenção foi **Projeto de Metas e Ações 2010**. Dada a importância da leitura para se apropriar da cultura e conhecimento relevantes para as diferentes dimensões da formação discente, diagnosticou-se o seguinte problema: alunos que frequentam o Ensino Fundamental na escola, de maneira geral, vêm apresentando dificuldades na leitura e interpretação de textos em todas as áreas do conhecimento, o que traz implicações negativas no decorrer da trajetória escolar, acadêmica e até profissional do aluno, uma vez que outras habilidades estão envolvidas ou deixam de ser desenvolvidas.

Assim, o objetivo principal do projeto-intervenção foi despertar nos alunos a consciência da importância da leitura, interpretação e escrita para se tornarem cidadãos críticos, conscientes e capazes de se posicionarem diante das mais diversas situações cotidianas. Entende-se, portanto, que a gestão escolar que, naquele período, intentava a democracia, detinha a função de intervir no processo político-pedagógico para transformar a realidade, no caso, desafiar a comunidade escolar a formar leitores que interpretassem e compreendessem fatos da atualidade como, por exemplo, a globalização no mundo do trabalho ou o avanço das tecnologias da informação e comunicação, TIC (FERREIRA, 2004) através do desenvolvimento da habilidade da leitura, escrita e resolução de problemas a partir de acontecimentos locais, e de acordo com o nível de cada ano ou série.

No âmbito das transformações sociais e políticas, importa aqui destacar que, educacionalmente, trabalhar com propostas baseadas na democracia e no diálogo, remete a um paradigma de caráter evolutivo que leva a encarar tanto os homens como sua realidade como inacabados; assim, a educação se dá como uma atividade contínua e sempre refeita pela

¹ Pesquisa em que a prática é compreendida como práxis, em que tanto pesquisador como pesquisados estão envolvidos em uma perspectiva de mudanças (BRASIL, 2010, p. 2).

práxis (FREIRE, 1980). Trabalhar com processos formativos exige a construção de práticas emancipatórias; nesse sentido, professores, alunos e pais, ao assumirem uma postura de conscientizar-se, conhecer a realidade, refletir e transformar, vão ao encontro do pensamento freireano. Cabe elucidar que a conscientização para Freire (1980, p.26) “não pode existir fora da ‘práxis’, ou melhor, sem o ato ação – reflexão”. E o autor completa (1980, p.26): “Esta unidade dialética constitui, de maneira permanente, o modo de ser ou de transformar o mundo que caracteriza os homens”. Nesse sentido, houve a pretensão de, por meio da ação, em sentido amplo, despertar e desenvolver a conscientização de uma determinada comunidade escolar nos aspectos referentes à importância do engajamento no processo educativo.

A partir do projeto-intervenção, o objetivo desta produção foi refletir teoricamente sobre os avanços e os desafios, as dificuldades e os obstáculos que ainda se mostraram presentes na instituição de ensino e, portanto, merecem um olhar especial da gestão escolar.

Contribuições da Gestão Democrática para a Escola Pública.

A escola pública ultrapassou, no decorrer dos anos, o conceito de administração e vem se utilizando a ideia de processos de gestão escolar democrática. A expressão ‘gestão’ ganhou evidência a partir da década de 1990, pois foi reconhecida por diversos pesquisadores e professores como a base fundamental para a organização e estabelecimento de unidade de processos educacionais e também em prol da mobilização das pessoas que buscam se voltar para o desenvolvimento e a melhoria da qualidade do ensino. Para tanto, segundo Oliveira et al. (p.06b) a “implementação do processo de gestão democrática tem sido entendida como uma necessidade no sentido do redirecionamento dos novos marcos da gestão em curso, cuja ênfase recai sobre novos procedimentos e transparências nas ações”.

A gestão democrática é defendida legalmente e teoricamente como uma dinâmica que garante processos coletivos e de participação² no interior das unidades escolares; para sua implantação requer-se mudança dos paradigmas que fundamentam a construção de uma proposta educacional para desenvolver uma gestão diferente daquela que ainda existe em muitos estabelecimentos de ensino, a fim de superar as vivências de processos decisórios centralizados.

Nesse sentido, Paro (2007) afirma acerca da participação dos pais na escola que:

² De acordo com Oliveira et al. (p.11a) “os processos de participação se constituem, eles próprios, em atitudes e disposição de aprendizagem e de mudanças culturais a serem construídas cotidianamente”.

Um primeiro aspecto diz respeito à tomada de consciência, por parte dos educadores, da importância da participação dos pais na vida escolar de seus filhos, e da necessária continuidade entre educação familiar e escolar. Corolário dessa questão é a que diz respeito ao esclarecimento aos pais a respeito dessa continuidade bem como à oportunidade de participarem melhor da educação dos filhos, por meio, por exemplo, da instituição de grupos de formação de pais, proporcionados pela escola, sob a coordenação de educadores, em que os pais discutam questões da educação de seus filhos e possam familiarizar com as ações educativas da escola. (PARO, 2007, p. 15).

Assim, pode-se afirmar que é importante promover a parceria entre os professores e a família para que conheçam a realidade, os problemas e interesses dos alunos e das suas famílias; para tanto, há que se elaborarem medidas que possibilitem esses contatos, bem como proporcionar à comunidade a utilização do espaço escolar em horários alternativos para, desse modo, não chamar os pais apenas para resolver problemas acerca do comportamento ou rendimento escolar de seus filhos, mas buscar fazer da escola um lugar que acolhe, respeita e busca promover a cidadania.

Para Oliveira et al (2010):

A democratização da gestão é defendida enquanto possibilidade de melhoria na qualidade pedagógica do processo educacional das escolas, na construção de um currículo pautado na realidade local, na maior integração entre os agentes envolvidos na escola – diretor, professores, estudantes, coordenadores, técnico-administrativos, vigias, auxiliares de serviços – no apoio efetivo da comunidade às escolas, como participante ativa e sujeito do processo de desenvolvimento do trabalho escolar. (OLIVEIRA, 2010, p.04a).

Assim, a gestão democrática perpassa todos os setores da escola, do mais simples ao mais complexo, como planejamento anual com o corpo docente, a tomada de decisões, que deve ser coletiva, e as definições técnico-pedagógicas, etapas que precisam ter a participação dos pais com um caráter deliberativo, fiscalizador, de apoio e acompanhamento, inclusive dos aspectos financeiros da instituição.

Para construir uma gestão democrática na escola há que se assegurar a efetiva participação dos vários segmentos da comunidade escolar na administração dos recursos, na organização, na construção do Projeto Político-Pedagógico, nos processos decisórios da

instituição. Assim, o Projeto Político-Pedagógico direciona o trabalho escolar; este, conforme Gadotti (1997):

(...) não nega o instituído da escola, que é a sua história, que é o conjunto dos seus currículos, dos seus métodos, o conjunto dos seus atores internos e externos e o seu modo de vida. [...] Não se constrói um projeto sem uma direção política, um norte, um rumo. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é também político. O projeto pedagógico da escola é, por isso mesmo, sempre um processo inconcluso, uma etapa em direção a uma finalidade que permanece como horizonte da escola. (GADOTTI, 1997, p.34).

Quando há a intenção pedagógica de inserir uma gestão democrática na escola e se pretende obter o engajamento dos pais como uma proposta de educação, uma meta da escola, encontram-se as possibilidades de transformação. Desse modo, conforme Campos e Scheibe (2010):

É no caráter educativo da gestão escolar democrática que encontramos as possibilidades de mudança. Ao se constituir como um espaço coletivo de partilhamento de poder torna-se um espaço pedagógico rico em possibilidades de aprendizagens para o exercício da cidadania. (CAMPOS; SCHEIBE, 2010, p.11).

Assim, a partir da necessidade de reorganizar questões de ordem pedagógica, a gestão da escola investigada no período de 2010 e 2011, mobilizou-se para buscar formação e conhecimento para contribuir com qualidade no aperfeiçoamento do trabalho inerente à função que assumiram perante a comunidade escolar. Nesse sentido, a formação continuada representa uma maneira de buscar qualidade para educação, construção de conhecimento, a emancipação dos sujeitos e o exercício da cidadania.

Formação de Leitores na Escola Pública: perspectivas e desafios.

No decorrer das discussões e análises do trabalho escolar, diagnosticou-se o quão importante é direcionar as ações no sentido de despertar no aluno o interesse pela leitura, interpretação e também na resolução de problemas do cotidiano, pois leitura e escrita não são apenas conteúdos de Língua Portuguesa, são práticas necessárias a todas as disciplinas e em

todas as séries. Assegurar a alfabetização, leitura e escrita com certeza é parte integrante de um projeto que visa à democracia e à justiça social; nesse sentido, Kramer (2010) afirma que:

Garantir o acesso à leitura e à escrita é direito de cidadania. A escola tem um papel importante a desempenhar na concretização desse direito, contribuindo na construção do conhecimento de crianças e adultos e ajudando-os nunca esquecer a história, a sempre lembrar o esquecido, para que se torne possível – mais do que nunca – mudar a história. Para isso, ler a história é crucial. Por isso, escrever e reescrever os textos é essencial. Ler, escrever e reescrever os textos e a história, enquanto sujeitos da história que somos, tecendo – cada qual – os fios desta trama, neste ou em outros cursos. (KRAMER, 2010, p. 18).

O hábito de ler deve ser estimulado desde a infância, algo que pode projetá-lo como um adulto culto, dinâmico e perspicaz. Saber ler e compreender o que os outros dizem nos difere dos animais irracionais, pois comer, beber e dormir esses também sabem; entretanto, é a leitura que proporciona a capacidade de interpretação.

A aprendizagem da leitura é uma experiência educativa que exige dos professores a compreensão de vários aspectos e estratégias, o que requer desses profissionais um particular conhecimento, maior eficiência, motivação e competência no exercício da docência. Nesse sentido, Solé (1998, p.90) assegura que “ler é muito mais do que possuir um rico cabedal de estratégias e técnicas. Ler é, sobretudo, uma atividade voluntária e prazerosa, e quando ensinamos a ler devemos levar isso em conta. As crianças e os professores devem estar motivados para aprender e ensinar a ler”.

Assim, considera-se a leitura como atividade primordial, porém é preciso ressaltar que tanto a habilidade da leitura quanto a da escrita, são essenciais no processo de formação dos alunos, mesmo porque se não houvesse aqueles que produzem a escrita, tampouco existiria o que ler. Desse modo, ao considerar a leitura e a escrita como a tarefa mais importante que a escola tem a ensinar, Bencini (2006) afirmou em uma reportagem da Revista Nova Escola que:

Ler é o único jeito de se comunicar de igual para igual com o restante da humanidade, seja no tempo – por meio de textos escritos por gente que já morreu, como Jean Piaget ou William Shakespeare -, seja no espaço – ao ver, em jornais, livros e revistas, o que os japoneses ou alemães acham de

eventos que estão ocorrendo neste exato momento. É nos escritos que desvendamos outras culturas. (BENCINI, 2006, p.31).

A leitura se apresenta como fator essencial no aspecto da comunicação social; ao lado da leitura, vale destacar que escola precisa propiciar ao aluno o desenvolvimento da consciência crítica, da competência para compreender o mundo. Dessa forma, além de Língua Portuguesa e Matemática há que considerar os assuntos do cotidiano dos alunos e avançar também na questão curricular. Ressalta-se que, o professor, sem dúvida, é um dos grandes responsáveis pela busca de estratégias de leitura que melhor atendam aos alunos, e a sua ação alicerçará o processo de formação de leitores.

Para tanto, acredita-se que cabe à gestão escolar se co-responsabilizar pela aprendizagem dos alunos. Assim, diretor, vice-diretor e coordenador pedagógico devem se engajar e participar na promoção de ações a partir da articulação com os professores para possibilitarem mudanças na prática cotidiana discente e docente.

Gestão escolar: mobilização, intervenção e aprendizagem.

A direção da escola pesquisada, baseada numa concepção democrática de gestão escolar, inicialmente, mobilizou a equipe de professores e funcionários por meio de um questionário e, posteriormente, através de encontros e reuniões, para discutir e levantar aspectos a serem modificados no trabalho escolar.

Na dimensão da condução da gestão escolar é importante ressaltar que, de acordo com a legislação³ municipal da cidade em que se situa a escola, as instituições de ensino com mais de trezentos alunos podem contar com diretora, coordenação pedagógica e também vice-direção; entretanto, a prática da gestão nos remete ao famoso “jeitinho brasileiro”, pois não há vice-diretora na escola⁴: com isso explica-se a dificuldade do trabalho, uma vez que nem sempre é possível atender o recebimento da merenda escolar, a renovação do acervo literário da biblioteca, a infra-estrutura de um edifício de quatro andares, ter conhecimento de cada edição da Prova Brasil, da documentação mensal enviada para a Secretaria Municipal de Educação e Cultura, saber como trabalhar com alunos autistas ou cadeirantes, encaminhar a

³ De acordo com a Lei Municipal nº 1931/02 que estabelece o Plano de Carreira do Magistério Público Municipal, em seu § 2º - Somente a Escola que contar com mais de 300 alunos e oferta de educação infantil e ensino fundamental terá Diretor, Vice-Diretor e Coordenador Pedagógico.

⁴ Conforme o Projeto Político-Pedagógico da Escola Municipal de Ensino Fundamental Santa Teresinha, no ano letivo de 2011, o número de alunos matriculados era de 398.

inscrição de times de diferentes modalidades para os jogos escolares... Assim, percebe-se que, para assumir a gestão, é necessária formação, conhecimento, tempo, dedicação e valorização.

Desse modo, as atribuições do diretor são inúmeras, é ele quem responde pelas ações institucionais e pedagógicas e pelos resultados obtidos; nesse sentido, seu papel diante da gestão escolar precisa ser refletido, inclusive do ponto de vista legal, pois há que se investir em cargos que venham a dar suporte ao diretor para, dessa forma, se estabelecer um equilíbrio a fim dividir o trabalho com a equipe. Dessa maneira, para obter sucesso na gestão há que se ter o coordenador pedagógico como um parceiro a fim de mobilizar os professores a acompanharem e desenvolverem o projeto da escola.

Ressalta-se que se compreende a gestão como uma atividade de mediação e por isso, exige a sua co-responsabilização na aprendizagem dos alunos. Nesse sentido, direção e coordenação pedagógica, podem criar e facilitar condições e promover ações a partir da articulação com os diversos segmentos da comunidade escolar. Portanto, trabalha-se com a perspectiva do diretor de escola como, antes de tudo, um educador, e não um gerente com discurso empreendedor, como acontece em instituições que optam pela gestão por resultados ou gestão eficaz (CAMPOS; SCHEIBE, 2010).

A gestão optou por aplicar um questionário no início da elaboração do projeto-intervenção com o objetivo de buscar conhecer e compreender as ideias dos professores e provocá-los a refletir sobre questões inerentes à prática docente. Alguns indicadores despertaram a atenção da gestão; poucos profissionais, por exemplo, conheciam os índices de aprovação e reprovação da escola em que trabalhavam, o que apontou uma necessidade: apresentar e discutir esses dados com os professores. A maioria dos professores alegou, no entanto, ter participado do processo de construção do P.P.P., o que denota falhas que a gestão precisou corrigir. Outro aspecto interessante denunciado pelos resultados dos questionários foi o fato de poucos professores entenderem o planejamento coletivo como ferramenta necessária na atualidade e, de certo modo, mostrarem-se resistentes a essa prática.

No primeiro encontro com os professores e os pais dos alunos, não houve o efeito esperado pela gestão escolar da época, pois poucos pais expressaram sugestões ou contribuições: a maioria deles aguardou o direcionamento das ações por parte dos professores. Penso que esse fato tenha acontecido em decorrência de uma demora significativa em se atribuir a devida importância aos mecanismos de decisão e participação no interior da instituição, de modo que esses, por um longo período ficaram restritos a “obedecer”, a concordar sem questionar. Assim, imbuída de responsabilidade e vontade de mudança, a equipe de gestão deu prosseguimento a mais encontros com os pais. Para Silva e Lima (2009,

p. 240) “tem sido consenso considerar a participação das famílias na escola como um dos elementos que poderá contribuir para o bom desempenho intelectual e afetivo dos/as alunos/as”; com isso, não há como negar que os protagonistas do processo de ensino-aprendizagem são os alunos e professores, entretanto, assegura-se que a aproximação da escola e família se constitui em um importante e privilegiado espaço de diálogo e conhecimento.

Os primeiros encontros que dimensionaram o Projeto de Metas e Ações 2010 apontaram para a gestão, aos professores e aos pais o fato de que a maioria dos alunos, quando se deparavam com um problema matemático, logo perguntavam à professora se o cálculo necessário era “de mais” ou “de menos”, não havia sequer uma análise dos dados propostos na situação-problema; e diante desse quadro, os professores acabavam solucionando a dúvida. Cagliari (2009) contribui para a compreensão desse fato ao afirmar que:

A grande maioria dos problemas que os alunos encontram ao longo dos anos de estudo, chegando até a pós-graduação, é decorrente de problemas de leitura. O aluno muitas vezes não resolve problemas de matemática, não porque não saiba matemática, mas porque não sabe ler um enunciado do problema. Ele sabe somar, dividir, etc., mas ao ler um problema não sabe o que fazer com os números e a relação destes com as realidades a que se referem. Não adianta dizer que o aluno não sabe nem sequer somar ou dividir números que não apresentam dificuldades, que ele não entende matemática... Porque de fato ele não entende mesmo é o português que lê. Não foi treinado para ler números, relações quantitativas, problemas de matemática. O professor de língua portuguesa não ensina isso porque diz que é obrigação do professor de matemática e o professor de matemática ou não desconfia do problema ou, quando muito, acha que ler e compreender um texto é um problema que o professor de língua portuguesa deve resolver na educação das crianças. E as crianças ficam sem as necessárias explicações. Mas a escola cobra que ela saiba isso e se vire com perfeição e rapidez. (CAGLIARI, 2009, p.130).

Assim, percebe-se a complexidade da leitura e o grande número de relações que se estabelecem em torno dela. A leitura tem ligação com tudo que se ensina na escola. Por isso, a necessidade de se levar isso em consideração se mostrou urgente. Cabe ressaltar que a articulação entre a Língua Portuguesa e a Matemática é essencial para que o aluno consiga ler e compreender o problema aplicado, somente assim a aprendizagem será consolidada.

Formação de leitores críticos: avanços na escola.

Para ser alfabetizado, é preciso ir além da capacidade de identificar letras e frases, é necessário compreender o sentido daquilo que se lê, pois tal competência é exigida em todas as áreas do conhecimento. Por isso, o acesso aos livros, às revistas e aos jornais se constitui em fonte imprescindível de formação. Desse modo, a gestão optou por adquirir várias coleções de literatura infantil e infanto-juvenil e baús de madeira para dispor desse material em todas as salas de aula e oferecer subsídios e estímulo à prática leitora. É importante destacar que além dos baús no interior das salas de aula, inclusive nas salas da Educação Infantil, a escola possui uma biblioteca que contém um espaço próprio para leitura e é equipada com livros didáticos, de literatura, fantoches, jogos e computadores, enfim, subsídios que contribuem para estimular a criatividade e a imaginação, além de possibilitar a aquisição de conhecimento. O acervo literário da escola foi renovado no início de 2011 com autores como, por exemplo: Ruth Rocha, Elias José, Pedro Bandeira, Machado de Assis, entre outros.

Para reverter o quadro de dificuldades na questão de leitura e interpretação, optou-se por utilizar na escola alguns jogos, como o xadrez, pois se entende que são fundamentais para o desenvolvimento cognitivo da criança. Inúmeras teorias dissertam sobre a importância das atividades lúdicas para um amadurecimento saudável: a prática dos jogos auxilia desde a percepção de representações exteriores até a integração social e a organização do pensamento, sendo, portanto, fundamental na formação do caráter. Assim, adquiriram-se vários tabuleiros de xadrez para que, com o auxílio de pais e professores, os alunos aprendessem algo de natureza recreativa e competitiva que exercitasse diversas habilidades, como raciocínio lógico, concentração, pensamento analítico, autonomia e autoconfiança.

A equipe de professores, juntamente com o Grêmio Estudantil da Escola, planejou e realizou um Concurso de Literatura no ano de 2010, atividade em que os alunos foram motivados a produzir textos e, posteriormente, construir livros, os quais foram apresentados e autografados na I Feira do Livro promovida pela instituição. Assegura-se que a atividade resultou em um grande sucesso e superou as expectativas dos organizadores e da gestão escolar.

Uma das metas propostas no Plano de Metas e Ações para 2010 constituía em oportunizar aulas de Reforço Pedagógico nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática, o que de fato aconteceu. Para tanto, os horários dos professores com regime de trabalho de vinte horas semanais, que inicialmente trabalhavam dezoito períodos em sala de aula,

sofreram alterações, o que possibilitou que as aulas de reforço pedagógico iniciassem em meados do mês de junho de 2010 para alunos que apresentavam mais dificuldades.

Portanto, o projeto-intervenção possibilitou perceber que a atividade de gestão exige se debruçar em aspectos que ultrapassam a dimensão técnica no trabalho escolar. A partir da implantação das ações considera-se que “na prática da gestão escolar encontramos tanto possibilidades de transformação e mudança como também práticas que fortalecem o paternalismo ou atitudes antidemocráticas” (CAMPOS; SCHEIBE, 2010, p.10), cabendo à gestão articular-se e romper as práticas conservadoras que perpassam a educação.

Considerações finais

A escola pode contribuir ao disseminar conhecimento e incentivar os pais a buscarem soluções concretas junto com os professores para seus filhos construírem uma nova história a partir da leitura e da escrita, para emancipação e formação de leitores críticos do mundo em que vivem.

Assim, a construção do Projeto de Metas e Ações 2010 evidenciou maior participação da comunidade escolar no levantamento das necessidades da escola e na tomada de decisões. No percurso do projeto, um dos maiores obstáculos foi à resistência em trazer os pais para a escola com o objetivo de participarem, engajarem-se de fato nos processos decisórios. Nesse sentido, uma das primeiras dificuldades enfrentadas pela gestão escolar foi descobrir uma maneira de realizar o chamamento dos familiares até a escola, pois são necessárias estratégias bem definidas e atraentes para garantir a presença de uma parcela significativa dos mesmos.

A gestão escolar buscou proporcionar à comunidade a utilização do espaço escolar em horários alternativos, não chamando os pais apenas para resolver problemas acerca do comportamento ou rendimento escolar do seu filho, mas para fazer da escola um lugar que acolhe, respeita e busca promover a cidadania.

No decorrer das reuniões com a gestão escolar, a presença da comunidade cresceu de maneira significativa, observaram-se avanços, mas é preciso continuar envolvendo os pais, alunos e professores, não somente na elaboração das metas, mas também no acompanhamento, controle e avaliação, com vista à criação de novas ações a serem implantadas. Há que se insistir nas questões da fiscalização e acompanhamento das ações escolares por parte dos pais, pois se tem a compreensão de que esse envolvimento não pode retroceder.

O Projeto desenvolvido na escola evidenciou inúmeras questões que permeiam a leitura, pelo fato de o aluno muitas vezes não resolver problemas de matemática, não porque não saiba matemática, mas porque não sabe ler o enunciado do problema. Assim, os professores, vêm buscando estratégias e procedimentos para incrementar o trabalho pedagógico. Contudo, ressalta-se que existe a necessidade do investimento em reuniões pedagógicas com a equipe de professores para prosseguir o trabalho.

Considera-se que, as aulas de xadrez e o Reforço Pedagógico oferecidos aos alunos, são excelentes iniciativas na contribuição no âmbito pedagógico, uma vez que os alunos demonstraram melhor rendimento nos trabalhos, apresentações e provas solicitadas pelos professores, fato comprovado através do conselho de classe, realizado trimestralmente na escola de acordo com o Regimento Escolar.

Os primeiros passos para despertar no aluno o interesse pela leitura, e contribuir no avanço do rendimento escolar nas questões que envolvem interpretação e resolução de problemas do dia a dia foram dados. Vale insistir nessa linha para minimizar as dificuldades; não se pode perceber a complexidade da leitura e simplesmente observar os dias passar, já que a leitura tem ligação com tudo que se ensina na escola.

Portanto, considera-se que o planejamento e as definições, quando acontecem de maneira coletiva, constituem-se em possibilidade de avançar positivamente. Tem-se consciência de que o envolvimento varia de profissional para profissional, depende de uma série de fatores, inclusive da motivação da gestão escolar; nesse sentido, alguns se sentem satisfeitos com o envolvimento, outros são mais resistentes. Assim, a participação é um caminho democrático para uma educação responsável e de boa qualidade.

Referências

BENCINI, Roberta. Todas as leituras. **Revista Nova Escola**. São Paulo, Ano XX, n. 194, p.30 - 37, ago. 2006.

CAGLIARI, Luiz Carlos. **Alfabetização e Linguística**. São Paulo: Scipione, 2009.

CAMPOS, Roselaine Fátima; SCHEIBE, Leda. **A atuação do gestor escolar**: dimensões política e pedagógica. In: BRASIL. Ministério da Educação. Escola de Gestores da Educação Básica: unidade III. Disponível em: http://moodle3.mec.gov.br/ufrgs/file.php/16/Politica_e_Gestao_da_Educacao/Texto_semana01_A_atuacao_do_gestor_escolar_-_dimensoes_politica_e_pedagogica.pdf. Acesso em: 05 de outubro de 2011.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. Repensando e ressignificando a gestão democrática da educação na “cultura globalizada”. **Revista Educação & Sociedade**, Campinas, v. 25, n. 89, p. 1227-1249, set./dez. 2004.

FREIRE, Paulo. **Conscientização: teoria e prática da libertação: uma introdução ao pensamento de Paulo Freire**. 3.ed. São Paulo: Moraes, 1980.

GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José (orgs.). **Autonomia da escola: princípios e propostas**. 2.ed. São Paulo: Cortez, 1997.

KRAMER, Sonia. **Alfabetização, leitura e escrita**. São Paulo: Ática, 2010.

OLIVEIRA, João Ferreira de. et al. **Gestão escolar: definições, princípios e mecanismos de implementação**. Material didático utilizado no Programa Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, na disciplina Políticas e Gestão na Educação. 2010a, p.1 – 13.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luiz Fernandes. **Conselho escolar e autonomia: participação e democratização da gestão administrativa, pedagógica e financeira da educação e da escola**. Material didático utilizado no Programa Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, na disciplina Políticas e Gestão na Educação. 2010b, p.1 – 7.

PARO, Vitor. **A gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Editora Ática, 2002.

_____. Estrutura da Escola e Prática Educacional Democrática. In: REUNIÃO ANUAL DA ANPEd, 30ª. Caxambu, 2007. (ANPEd, GT05). Disponível em: <<http://www.anped.org.br/reunioes/30ra/trabalhos/GT05-2780--Int.pdf>> . Acesso em: 15 de novembro de 2011.

SANANDUVA. Lei nº 1931, de 29 de julho de 2002. **Estabelece o Plano de Carreira do Magistério Público Municipal**. Gabinete do Prefeito Municipal. Sananduva, Jul. 2002, p.01-20.

SILVA, Marla Vieira; LIMA, Lucianna Ribeiro de. A Participação da Família na Escola: contribuições à democratização da gestão. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 3, n. 4, p.239-252, jan/jun. 2009.

SOLÉ, Isabel. **Estratégias de Leitura**. 6.ed. Porto Alegre: Artmed, 1998.

VEIGA, Ilma Passos de Alencastro. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. In: VEIGA, I. P. A. (Org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. 11. ed. Campinas: Papyrus, 2000.