

ERRATA

- p. 17, l. 4: onde se lê *exercem influências*, leia-se *exerce influência*;
- p. 51, l. 6: onde se lê *a pouco*, leia-se *a poucos*;
- p. 54, l. 11: onde se lê *mascarando*, leia-se *mascarar*;
- p. 67, l. 3: onde se lê *reporte-mo-nos a fala*, leia-se *reportemo-nos à fala*;
- p. 87, l. 11: onde se lê *parte 3.2.*, leia-se *parte 3.3.*;
- p. 111, ls. 10 e 11: onde se lê *e os demais*, leia-se *e os demais não*;
- p. 132, l. 18, onde se lê *censo*, leia-se *senso*;
- p. 144, l. 5, onde se lê *extrapolada*, leia-se *extrapolada*.
- Referências Bibliográficas: incluir LOBROT, Michel.
A pedagogia institucional. Lisboa: Iniciativas Editoriais, 1966.

ANTONIO BOSCO DE LIMA

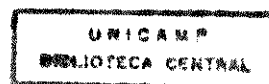
BUROCRACIA E PARTICIPAÇÃO:

Análise da (im)possibilidade da participação transformadora na organização burocrática escolar.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

1995



UNIDADE	RC
N.º CHAMADA:	T/UNICAMP
	L628b
V.	E.
11.306.125.659	
PROD.	433/95
C	☐
D	☒
PREÇO	R\$ 11,00
DATA	28/09/95
N.º CPD	

CM-00077089-0

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA DA FE/UNICAMP

Lima, Antonio Bosco de
L628b Burocracia e participação : análise da (im) possibilidade da participação transformadora na organização burocrática escolar / Antonio Bosco de Lima. -- Campinas, SP : [s.n.], 1995.

Orientador : Cleiton de Oliveira
Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação.

1. Associação de Pais e Mestres. 2. Autonomia. 3. *Conselho de Escola. 4. Participação. 5. Burocracia. 6. Escolas Públicas. I. Oliveira, Cleiton de. II. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Educação. III. Título.

ANTONIO BOSCO DE LIMA

BUROCRACIA E PARTICIPAÇÃO:

Análise da (im)possibilidade da participação transformadora na organização burocrática escolar.

Este exemplar corresponde à redação final da Dissertação defendida por Antonio Bosco de Lima e aprovada pela Comissão Julgadora.

Data: 30/08/95

Assinatura: 

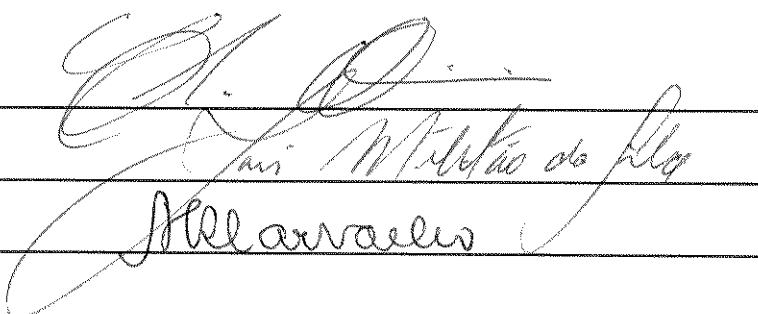
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

1995

Dissertação apresentada como exigência parcial
para obtenção do Título de **MESTRE EM EDUCAÇÃO**
na área de Concentração: Administração e
Supervisão Escolar à Comissão Julgadora da
Faculdade de Educação da Universidade Estadual
de Campinas, sob orientação do Prof. Dr.
Cleiton de Oliveira.

COMISSÃO JULGADORA


Rui M. do F. Almeida

Dedico:

Àqueles que se negam à concepção hierárquica autoritária.

Agradecimentos

Para a realização do estudo, contamos com a colaboração de várias pessoas às quais desejamos externar os nossos agradecimentos.

Assim sendo, agradecemos ao Professor Cleiton de Oliveira, pela orientação competente e pela atenção que nos foi dispensada. À companheira Edaguimar Orquizas por compartilhar as horas de sufoco.

De igual modo, manifestamos a nossa gratidão à professora Maria Lúcia R. D. Carvalho, pela atenciosa leitura, bem como pelas observações pertinentes feitas durante as primeiras orientações. Pelos mesmos motivos, agradecemos aos professores Charles R. Lyndaker, Salvador A. M. Sandoval e Maria Cecília Sanchez Teixeira.

Agradecemos, penhoradamente, à comunidade educacional das escolas pesquisadas bem como a Delegacia de Ensino Geraldo Antônio Piedade, pela valiosa contribuição.

Particularmente, agradecemos a gentil colaboração do Professor Ivan Russef pela atenciosa leitura e ao Danilo, pelo auxílio na confecção das figuras.

Finalmente, agradecemos aos funcionários da pós graduação da FE/UNICAMP, pela constante atenção e ao CNPQ, pelo auxílio à pesquisa, sem o qual, não seria possível desenvolver o trabalho em tempo hábil.

A todas estas pessoas e outras mais que, por esquecimento involuntário, não foram citadas, expressamos a nossa gratidão.

O que ainda vive não diga: jamais!
O seguro não é seguro. Como está não ficará.
Quando os dominadores falarem
falarão também os dominados.
Quem se atreve a dizer: jamais?
De quem depende a continuação desse domínio? De nós.
De quem depende a sua destruição? Igualmente de nós.
Os caídos que se levantem!
Os que estão perdidos que lutem!
Quem reconhece a situação como pode calar-se?
Os vencidos de agora serão os vencedores de amanhã.
E o "hoje" nascerá do "jamais"!

Bertolt Brecht

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS	xi
LISTA DE FIGURAS	xiii
LISTA DE ANEXOS	xv
RESUMO	xvi
ABSTRACT	xvii
 Introdução	 01
 CAPÍTULO I	
CONSIDERAÇÕES E ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO	08
1. Contexto	08
2. Problema	15
3. Pressuposto	17
4. Objetivos	20
5. Justificativa	21
6. Procedimentos metodológicos	23
6.1. Pesquisa	23
6.2. Área de abrangência	25
6.3. População	25
6.4. Amostra	26
6.5. Escolha dos instrumentos	27
6.6. Aplicação dos instrumentos de pesquisa	30

CAPÍTULO II

BUROCRACIA E PARTICIPAÇÃO	34
1. Burocracia	36
2. Participação	41
3. IAE - Participação controlada pelo Estado	44
3.1. O espaço concedido de participação	44
3.2. O espaço não concedido de participação	47
4. Autogestão e Participação	52
4.1. O espaço de participação em construção	53
4.2. Participação e democratização da escola	56
5. A construção da autonomia na escola pública	59
5.1. Autonomia e Burocracia	59
5.2. Autonomia e Autogestão	62

CAPÍTULO III

O PAPEL DAS IAE	66
1. O papel das IAE	67
2. Documentos oficiais sobre a implantação e implementação das IAE	71
3. Conselho de Escola	73
3.1. Histórico	73
3.2. Dificuldades de implementação	82
3.3. Conflitos com a legislação vigente	84
3.4. Conselho de escola e o Programa de Reformas	85
3.5. Conselho de escola e autonomia	87

4. Associação de pais e mestres	88
4.1. Histórico	89
4.2. A APM hoje	97
4.3. Rumos da APM	99
4.4. Anotações sobre o histórico das IAE	100
CAPÍTULO IV	
PERFIL DAS ESCOLAS E DA COMUNIDADE ESCOLAR	101
1. Características predominantes das escolas e da comunidade escolar	101
1.1. Características das escolas	101
1.2. Características das IAE	105
1.3. Características das categorias	106
1.4. Situação da composição das IAE - a partir das entrevistas e aplicação do questionário	127
1.5. Outras anotações sobre a composição das IAE	128
2. Apresentação dos dados	129
2.1. Atuação das IAE	130
2.2. Avaliação das IAE	137
2.3. Nível de participação nas IAE	143
2.4. Concepção e Função de Escola	145
2.5. Concepção de hierarquia	151
2.6. Concepção de burocracia	157
2.7. Concepção de Participação	163
CONSIDERAÇÕES FINAIS	172
ANEXOS	180
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	257

TABELAS

1. Amostra das Categorias Pesquisadas - Categorias	
Entrevistadas e Categorias com Questionários Aplicados	33
2. Composição das IAE - Entrevista e Aplicação dos	
Questionários	128
3. Questões Aplicadas a Professor e Funcionário	205
4. Questões Aplicadas a Aluno e Responsável não	
Participantes nas IAE	213
5. Questões Aplicadas a Aluno e Responsável	
Participantes nas IAE	219
6. Amostra da Aplicação dos Questionários por Escola	225
7. Síntese da Caracterização das Escolas - Aspectos Físicos	240
8. Síntese da Caracterização das Escolas - Aspectos	
Administrativos	241
9. Síntese da Caracterização das IAE	241
10. Síntese da Caracterização da Categoria Direção	242
11. Síntese da Caracterização da Categoria Professor	
não IAE - Situação Funcional	243
12. Síntese da Caracterização da Categoria Professor	
não IAE - Tempo de Magistério	244
13. Síntese da Caracterização da Categoria Funcionário	
não IAE	245
14. Síntese da Caracterização da Categoria Aluno não IAE	246
15. Síntese da Caracterização da Categoria Responsável	
não IAE	247
16. Síntese da Caracterização da Categoria Professor	
IAE - Situação Funcional	248
17. Síntese da Caracterização da Categoria Professor	
IAE - Tempo de Magistério	249

18. Síntese da Caracterização da Categoria Professor	
IAE - Participação nas IAE	250
19. Síntese da Caracterização da Categoria Funcionário	
não IAE - Situação Funcional	251
20. Síntese da Caracterização da Categoria Funcionário	
IAE - Participação nas IAE	252
21. Síntese da Caracterização da Categoria Aluno	
IAE - Situação Escolar	253
22. Síntese da Caracterização da Categoria Aluno	
IAE - Participação nas IAE	254
23. Síntese da Caracterização da Categoria Responsável IAE	255
24. Síntese da Caracterização da Categoria Responsável IAE	
- Participação nas IAE	256

FIGURAS

1 . Composição do CE e da APM	66
2 . Composição do CE	87
3 . Composição da APM	98
4 . Situação Funcional - Professor	104
5 . Reciclagem - Direção	107
6 . Outra Atividade - Direção	108
7 . Horário de Trabalho - Direção	109
8 . Situação Funcional - Professor	114
9 . Formação - Professor	114
10. Reciclagem - Professor	115
11. Frequentando Cursos - Professor	115
12. Tempo de Magistério e Tempo na U.E. - Professor	116
13. Horário de Trabalho - Professor	117
14. Formação - Funcionário	118
15. Reciclagem - Funcionário	119
16. Frequentando Cursos - Funcionário	119
17. Tempo de Funcionalismo e Tempo na U.E. - Funcionário	120
18. Horário de Trabalho - Funcionário	120
19. Idade - Aluno	121
20. Séries - Aluno	122
21. Horário de Aulas - Aluno	122
22. Vínculo Empregatício - Aluno	123
23. Formação - Responsável	124
24. Frequentando Cursos - Responsável	125
25. Tempo de Filhos na U.E. - Responsável	125
26. Vínculo Empregatício - Responsável	126

27. Nível de Participação nas IAE	145
28. Concepção sobre Escola para Professor e Funcionário	149
29. Concepção sobre Escola para Aluno e Responsável	150
30. Concepção sobre Hierarquia para Professor e Funcionário	153
31. Concepção de Professor e Funcionário sobre suas Funções	156
32. Concepção de Aluno sobre suas Funções	156
33. Concepção de Responsável sobre suas Funções	157
34. Concepção de Professor e Funcionário sobre Burocracia	159
35. Concepção de Aluno e Responsável sobre Burocracia	160
36. Decisões Burocráticas segundo Professor e Funcionário	161
37. Burocracia e Participação	162
38. Concepção de Professor e Funcionário sobre Participação	166
39. Concepção de Aluno e Responsável sobre Participação	167
40. Participação como (im)possibilidade de Transformação Social	168
41. Nível de Participação da Comunidade	169
42. Nível de Participação do Professor	170
43. Nível de Participação do Funcionário	170

ANEXOS

I	. Caracterização das Escolas	181
II	. Contato com a Delegacia de Ensino	183
III	. Contato com a Escola	185
IV	. Caracterização das Escolas	187
V	. Roteiro para Elaborar as Questões das Entrevistas Abertas e Questionários	190
VI	. Questões Entrevista Aberta - Categorias: Diretor A.D.E. ou Vice-diretor	194
VII	. Questões Entrevista Aberta - Categorias: Professor e Funcionário	197
VIII	. Questões Entrevista Aberta - Categorias: Aluno e Responsável	200
IX	. Questionários - Categorias: Professor e Funcionário	203
X	. Questionários - Categorias: Aluno e Responsável não Participantes nas IAE	211
XI	. Questionários - Categorias: Aluno e Responsável Participante nas IAE	217
XII	. Aplicação dos Questionários por Escola	223
XIII	. Documentos sobre a Implantação e Implementação das IAE	226
XIV	. Tabelas	239

RESUMO

O objetivo deste estudo tem por finalidade refletir a respeito da atuação das Instituições Auxiliares da Escola-IAE, compostas pelo Conselho de Escola e APM, enquanto mecanismos que (im)possibilitem a participação transformadora na estrutura burocrática vigente na Escola Pública.

Analizamos a implantação e implementação das IAE em cinco Estabelecimentos de Ensino da Secretaria de Estado da Educação do Estado de São Paulo, numa abordagem qualitativa, empregando o uso de entrevista aberta e questionários. Verificamos a concepção que Dirigentes, Professores, Funcionários, Alunos e Responsáveis por Alunos tinham a respeito das IAE, Escola, Hierarquia, Burocracia e Participação.

Examinamos a atuação das IAE dentro do contexto normativo que as envolvem, estabelecendo relações entre os pressupostos teóricos que as fundamentam e as práticas evidenciadas na pesquisa de campo, tendo como pano de fundo uma reflexão teórica sobre Burocracia e a Participação.

A conclusão do trabalho pontua a atuação das IAE enquanto órgão legitimador do estabelecido, compondo o quadro hierárquico da burocracia escolar, portanto, para que as IAE possam ter uma prática transformadora há que se romper esta condição, construindo sua autonomia.

ABSTRACT

The objective of this study has by purpose to reflect about the situation of the Auxiliaries Institutions of School - IAE, consisting of the School's Council and APM, while the mechanism that (im)possible the transformer participation in the bureaucratic structure valid in Public School.

We analyse the establish and the implement of IAE in five Establishment of Instruction of São Paulo Secretaryship of Education' State, in the approach quality, employing the use of an open interview and questionnaires. We verify the conception that principals, teachers, servants, students and responsables by the students had about of IAE, School, Hierarchy, Bureaucracy and Participation.

We examine the situation of IAE in the normative contex that involve them, establishing relationships between the theories pressuposed that found them and evidenced practician in the field search, using as support a theoric reflection about the Bureaucracy and Participation.

The conclusion of the work scoring the actuation of IAE while legitimater organ of the establismnt, compounding the hierarchy square of scholar bureaucracy, in so far as, to that the IAE can have a transform practice needs to break this condition, building their autonomy.

INTRODUÇÃO

Os debates atuais sobre democratização do ensino têm se centralizado na questão da garantia do acesso e da permanência da criança na escola; o sistema público de educação tem registrado avanços na cobertura, no entanto, não tem assegurado nem a permanência com sucesso nem a qualidade de ensino ao educando.

Para o desenvolvimento da nação, a educação é fator primordial, e para que ela desempenhe este papel prioritário de ação coadjuvante na transformação social, ao nosso ver, carece de compromisso político da comunidade educacional, ou seja, de participação de todos os membros envolvidos com as atividades escolares - aluno, responsável⁽¹⁾, funcionário, professor e diretor -, nas discussões e determinações do construir a escola pública democrática.

Neste sentido, procuraremos expor no decorrer deste trabalho as idéias relacionadas à implementação de práticas de gestão escolar que construam um sistema educacional democrático e que promovam possibilidades de autonomia e participação na escola pública. Vinculamos autonomia da escola com autonomia do educador e do educando, pois, uma escola, onde as decisões estejam atreladas a um grupo dirigente centralizado, onde não haja a participação nas decisões por aqueles que fazem parte do processo educacional, não favorece, em nosso entendimento, autonomia do cidadão, uma vez entendida, conforme LALANDE como a condição de uma pessoa ou de uma coletividade autônoma, quer dizer, que determina ela mesma a lei à qual se submete." (1993:115).

(1) Atribuiu-se o termo "responsável" àqueles que possuem filhos na escola ou responsabilizam-se por alunos.

Acreditamos que a escola é um espaço onde o aluno, o responsável, o professor e o funcionário podem executar um exercício de responsabilidade e prática democráticas.

Neste sentido, as propostas oriundas dos gabinetes ou dos intelectuais da educação deveriam estar vinculadas a um compromisso para a competência profissional dos trabalhadores em educação, ao compromisso político-social do educador na escolarização das crianças e a uma prática democrático-participativa da comunidade educacional. Tal compromisso e participação deveriam ser rotineiros nas decisões do dia-a-dia da escola brasileira.

Projetos relativos à permanência, retenção ou evasão da criança na escola - o caso do Ciclo Básico em Jornada Única, o extinto Profic (Programa de Formação Integral da Criança), ou a Suplência Estadual⁽²⁾, dentre outros - acabam por ser emperrados. Geralmente, tais projetos, por razões várias, não têm conseguido atingir seus objetivos.

Devemos realçar que alguns projetos até chegam às escolas para o debate, porém, a maneira do encaminhamento para a discussão é burocratizada, com prazos e roteiros a serem seguidos, o que onera as condições de tempo, de manifestação e de elaboração de propostas que possam influir naqueles planos destinados à educação.

Os Projetos têm sido gerados em gabinetes, sem a participação massiva dos trabalhadores em educação, sem a participação de alunos, responsáveis e entidades de classes, sem levar em consideração os anseios dos usuários. E neste sentido, não se inspiram num plano de Educação do Estado, mas em uma proposta de gestão de determinado governo, que geralmente desconsidera a continuidade de tais projetos.

(2) Estes programas referem-se à Rede Pública de Ensino do Estado de São Paulo.

O que garantiu a continuidade do Profic, do Promdepar - Programa de Municipalização Descentralizado de Apoio Administrativo -, do Projeto Ipê, da Suplência⁽³⁾ nos bairros periféricos e do C.B. em Jornada Única? E do atual Projeto Escola-Padrão, o que garante a sua continuidade, se uma das primeiras medidas do Governo Covas, na área da educação, foi a suspensão de 683 escolas que se transformariam em padrão no início do ano letivo de 1995?

O que temos percebido é que a comunidade escolar⁽⁴⁾ é desconsiderada quando da elaboração de planos ou projetos. Se houvesse uma participação ativa por parte da comunidade escolar, projetos educacionais não seriam apenas "marca de governo", abandonadas quando da decorrência da descontinuidade administrativa.

Portanto, a escola pública tem sido alvo de constantes projetos e decisões geradas em cúpulas de governos, onde decidem o que é melhor para os alunos das escolas da rede pública.

Na escola pública encontramos uma organização burocratizada na qual a comunidade escolar pouco consegue influenciar em relação às questões pedagógico-administrativas. E esta pouca influência raramente ocorre de maneira coletiva, organizada.

Além disso, o cotidiano da comunidade escolar é marcado pela falta de tempo para participar, conforme afirmação do Assistente de Diretor da Escola B: "Não aparecem, não querem participar, pois têm seus afazeres, a dona-de-casa, o pai ídem." ou segundo o Professor da Escola D: "A mãe trabalha 8 horas por dia, acha que ela virá à escola ouvir

(3) O Ensino Supletivo da Rede Pública Estadual aponta um índice de 42,39% de evasão e repetência segundo dados obtidos em 19-10-1994, na Secretaria de Educação - Centro de Informações Educacionais (CIE).

(4) Entender-se-á por comunidade escolar, neste trabalho, todos aqueles que fazem parte da escola, enquanto prestadores de serviço ou usuários.

aquele papo chato?". Falta de tempo, reforçada com horários impróprios para reuniões, pois "(...)geralmente, as reuniões são marcadas em horários que os pais não podem vir à escola." (Diretor da Escola E).

A escola é concebida muitas vezes como sendo responsável por toda a condução do processo educacional, pois, conforme o Professor da Escola A, "há falta de interesse, os pais acham que tudo é a escola que tem que fazer.". Falta de interesse, muitas vezes, reforçada pela falta de perspectiva, pois os pais "não participam, estão meio desencantados." (Funcionário da Escola C).

O saber da comunidade é desconsiderado, pois "opinam (os pais) muito do portão para fora, opiniões distorcidas, erradas, irrealidades." (Diretor da Escola E).

Como podemos verificar, entre outros, estes motivos emperram a participação. Assim, a tendência é que a maioria se submeta às decisões centralizadas. Diretor, funcionário, professor, aluno e responsável acabam por fazer parte de um quadro hierárquico onde cada um deve cumprir seu dever. Não importa qual ou como. Tanto a prática pedagógica quanto a administração escolar têm privilegiado o desenvolvimento e a ação individual e competitiva do educador e educando. Neste sentido, a escola tem reforçado a prática de um trabalho não coletivo.

Portanto, entendemos que a burocracia estabelecida na escola é um dos fatores que impedem o trabalho coletivo, impedindo assim a participação transformadora por parte da comunidade escolar.

A experiência enquanto aluno, professor e diretor da rede pública, mostrou-nos que a submissão e a obediência às regras estabelecidas têm sido a principal atividade na vida escolar. Dentro

de um quadro hierárquico, uns esperam que os outros se responsabilizem pelas decisões e dentro do triângulo burocrático - uma minoria dirigente no topo - uns devem pensar e outros executar.

Participando das reuniões de Conselho e APM, enquanto professor, vivenciamos que as discussões polêmicas ou as deliberações, só eram levadas em consideração ou encaminhadas, com aquiescência do diretor.

Enquanto diretor de escola, tentamos propiciar uma participação ativa, no entanto, alunos calavam-se, professores manifestavam-se, principalmente em relação às questões disciplinares, poucos pais discordavam das sugestões ou da pauta traçada pelo diretor. Estava bem nítida, a questão do poder, da hierarquia.

Acreditamos que as transformações da educação estão ligadas às transformações sociais mais amplas. Porém, uma participação efetiva na gestão educacional, por parte da comunidade, escolar pode ser um dos fatores a contribuir com a transformação tanto da sociedade quanto do sistema de ensino, elevando a sua qualidade, garantindo o acesso e a permanência da criança na escola, auxiliando na efetivação de lutas que visem a democratização política e social do país. A isto entendemos por democracia na escola.

Seria possível, dentro deste contexto, efetivar a democratização da Escola Pública, construindo a autonomia da sua escola através das Instituições Auxiliares da Escola - IAE⁽⁵⁾, compostas pelo Conselho de Escola - CE e Associação de Pais e Mestres - APM? Este trabalho se dedica a verificar tal possibilidade, para tanto, escolhemos Escolas Públicas Estaduais onde efetivamos uma pesquisa qualitativa, e nos fundamentamos em um referencial teórico sobre Burocracia, Participação e Autogestão.

(5) O Grêmio Estudantil faz parte das IAE, porém, não será analisado, pois, as escolas estudadas não contam com Grêmio formado.

Embasamos o enfoque deste trabalho nos estudos sobre burocracia e participação, a primeira prevalecendo sobre a segunda, uma como mecanismo de manutenção do "status quo" em detrimento da participação da comunidade escolar. Para desenvolver esta dissertação, trabalharemos a concepção de burocracia como "... um instrumento através do qual a classe dominante exerce sua dominação sobre as demais. (...) Sua tarefa real é a de impor à sociedade global um estado de coisas que consolida e perpetua a divisão de classes e a dominação. Ao mesmo tempo, sua outra tarefa é a de mascarar tal dominação, interpondo-se como uma cortina de fumaça entre exploradores e explorados." (MOTTA, 1991:144).

A concepção de participação está fundamentada em Motta, quando discorre que "(...) a participação é algo que decorre de valores democráticos, isto é, da idéia de que a sociedade ou as coletividades menores como a empresa ou a escola, são pluralistas, constituindo-se, num sistema de pessoas e grupos heterogêneos, que, por isso mesmo, precisam ter seus interesses, suas vontades e seus valores levados em conta." (1987:91).

Elaboramos os capítulos da seguinte maneira:

No Capítulo I, tecemos algumas considerações sobre o Contexto no qual se encontra a Escola Pública; é constituído ainda pelo Problema deste trabalho, cuja preocupação é verificar a possibilidade de uma participação transformadora na gestão escolar por meio das Instituições Auxiliares da Escola-IAE; o Pressuposto, no qual apontamos que as IAE apenas têm referendado burocraticamente as decisões determinadas pelos Órgãos Centrais; o Objetivo, pelo qual pretendemos averiguar a atuação das IAE e verificar a concepção que a comunidade escolar tem de escola, hierarquia, burocracia e participação; a Justificativa, na qual apresentamos a

preocupação e a contribuição esperada deste trabalho , e os Procedimentos Metodológicos para a sua elaboração e efetivação da pesquisa de campo.

No Capítulo II, tratamos do referencial teórico sobre a Burocracia, Participação e Autogestão, tendo como principais teóricos estudados Tragtenberg, Motta, Bordenave e Lobrot.

No capítulo III, realizamos uma análise sobre os textos legais de implantação e implementação das IAE e um histórico sobre o CE e a APM, cuja finalidade é a de refletir sobre o papel atual das IAE enquanto órgãos atrelados à organização burocrática escolar e a possibilidade de se superar esta condição.

No Capítulo IV, apresentamos o resultado da aplicação das entrevistas e questionários. Num primeiro momento, traçamos o perfil da escola e da comunidade escolar. Num segundo momento, analisamos os dados coletados com a aplicação dos questionários no que se refere a Atuação, Avaliação e Nível de Participação nas IAE; Concepção e Função de Escola, Concepção de Hierarquia, de Burocracia e Participação segundo o referencial teórico por nós abordado e o enfoque da comunidade escolar. Apontamos as divergências e convergências entre as categorias que participam das IAE e as que não participam.

Finalmente, as considerações finais onde refletimos à respeito das indagações do estudo.

CAPÍTULO I

CONSIDERAÇÕES E ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO

Neste capítulo, tecemos considerações sobre o cotidiano no qual desenvolvemos este trabalho. Sendo assim, situar o contexto no qual os participantes da pesquisa estão inseridos é tão relevante quanto as informações colhidas com o levantamento de dados. O problema, o pressuposto, o objetivo e a justificativa; delineados nas páginas seguintes, apresentam um panorama do desenvolvimento do trabalho. Com a metodologia empregada, de cunho qualitativa, pretendemos contribuir com algumas reflexões sobre a participação no atual sistema de educação pública.

1. Contexto

Os índices de evasão e repetência nas escolas públicas são alarmantes. Dados estatísticos e análise sobre a questão do fracasso escolar são abundantes. A preocupação central dos escritos sobre educação tem privilegiado esta discussão e busca apontar caminhos para que a escola tenha um papel democrático em relação à permanência da criança na escola.

Segundo o IBGE - dados de 1980 - 7 milhões de crianças entre 7 e 14 anos não frequentavam as escolas e das crianças que iniciavam o 1o. Grau apenas cerca de 10% chegavam ao segundo.

Dados de 1982 - PNAD (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio)-82, do IBGE - indicam que, das crianças de 7 a 14 anos - uma população de 23 milhões -, 17,4 milhões frequentavam escolas, 1,4 milhão

não tinham acesso, aguardavam ingresso 2,3 milhões e estavam evadidos 1,9 milhões.

De uma população de 15 a 39 anos (49,1 milhões) - dados PNAD-82 - 13,7 milhões concluíram a 8a. série em 1982, 3,4 milhões irão concluir após os 15 anos e 32 milhões não concluirão; ou seja, de uma população de 15 a 39 anos que já deveria ter terminado o 1o. Grau, aproximadamente 7% terminarão a 8a. série após os 15 anos e mais de 65% nunca terminarão.

Dados de 1988 - PNAD-88 - indicam que de uma população de 26,5 milhões de crianças de 7 a 14 anos, 21,5 tinham acesso à escola, não frequentavam 1,4 milhão, aguardavam ingresso 1,6 milhão e 2 milhões estavam evadidos.

Em 1988 - PNAD-88 - da população de 15 a 39 anos (57,8 milhões) , concluíram a 8a. série 20,2 milhões, iriam concluir após os 15 anos 5,8 milhões e não concluirão 31,8 milhões. Ou seja, se estes dados apresentam uma melhoria em relação à cobertura da educação básica, os índices dos evadidos, dos que não frequentam a escola, ainda são pessimistas.

Sérgio Costa Ribeiro, na Revista Estudos Avançados, acrescenta:

"Um último dado que seria útil mencionar é o número de alunos-anos de instrução recebida pela população para formar um único aluno na 8a. Série: 21 alunos-anos. Isto mostra que, com toda a evasão e repetência que ocorre, perdem-se 13 anos de instrução para cada aluno que se forma no 1o. Grau (caso não houvesse repetência e evasão, seriam necessários apenas 8 alunos-anos de instrução para cada aluno formado no 1o. Grau). Mesmo sem levar em conta o custo deste desperdício, é fácil perceber que, neste passo, dificilmente chegaremos algum dia à universalização fundamental em nosso país."(1991:18-19).

Os dados mais recentes não são animadores. Na revista Isto É, 1.330. de 29 de março de 1995, o artigo "País Analfabeto", de Cilene Pereira, resume uma situação presente no contexto atual da educação pública nacional, ao citar um aluno de 13 anos que levou quatro anos para concluir a primeira e a segunda séries do primeiro grau, e não aprendeu a ler nem escrever corretamente. Este menino engrossará as fileiras daqueles que mesmo passando pela escola continuam analfabetos, formando um exército de mão-de-obra que será incapaz de escrever uma frase completa, com nexos; prossegue o artigo informando que "... dados do censo IBGE de 1991, mostra que, a um passo do século XXI, há municípios brasileiros onde mais de 80% dos jovens entre 11 e 17 anos são analfabetos. **Em uma década, entre 1980 a 1991, o índice de analfabetismo caiu apenas de 25% para 20%.**" (Grifo nosso).

O artigo intitulado "Governo diz que salário tem que melhorar" (Folha de São Paulo, 2 de abril de 1995, p. 11-3), aponta que na Rede de Ensino Oficial do Estado de São Paulo, o "problema é a evasão e a repetência escolar. Hoje esses índices chegam a 25%. Isto indica que **dos 6,5 milhões de estudantes da rede estadual de ensino, 1,7 milhão desiste de estudar ou repete.**" (Grifo nosso).

Segundo dados obtidos na Secretaria de Estado da Educação de São Paulo, através do Centro de Informações Educacionais - CIE, as taxas de evasão e repetência em relação ao primeiro grau (sobre o total de matriculados em 1994) chegavam a 21,87%. As escolas localizadas no meio urbano apresentavam 21,63% e as do setor rural 27,61%.

Em relação à D.E. Geraldo Antão Piedade⁽⁶⁾, onde se situa a população desta pesquisa, os dados do CIE apontam que a taxa de evasão e repetência relacionadas ao primeiro grau, nas Escolas Públicas da Rede Estadual, chegavam a 22,26%.

A maioria das crianças que abandona os estudos vem de famílias oriundas das classes desfavorecidas, dos bairros de periferia, dos locais de difícil acesso: são filhos de trabalhadores, são alunos trabalhadores. Esta diferenciação discrimina a favor das regiões mais favorecidas, onde há um número de escolas públicas de melhor qualidade e se tem acesso às escolas particulares. Assim sendo, a escola tem selecionado e excluído os mais pobres.

E, neste sentido, percebemos a não democratização da educação, pois, conforme Silva, "... para haver democratização do ensino, há que se tornar esse ensino adequado aos interesses populares." (1987:107). O sistema público de ensino não tem levado em consideração os esforços que as famílias fazem para que seus filhos permaneçam na escola, com garantia em relação ao acesso e permanência do educando na escola.

Apesar de o ensino do primeiro grau ser obrigatório e gratuito para todos - dos 7 aos 14 anos - nos estabelecimentos oficiais, analisando os dados quantitativos, percebemos que o Estado não tem conseguido cumprir este dispositivo constitucional.

E em relação àqueles que driblam, que se adaptam, enfim, conseguem permanecer na escola, que tipo de formação estão recebendo? Recebem uma formação para a submissão e dependência ou para a crítica e participação?

(6) A D.E. Geraldo Antão Piedade abrange os municípios de Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra.

Sérgio Costa Ribeiro, em artigo na Revista Estudos Avançados, responde :

"É sintomático perceber que o esforço das famílias brasileiras em manter seus filhos na escola não se traduz numa escolarização mais competente. Tudo leva a crer que nunca houve uma real função educadora de forma auto-suficiente da escola. Hoje, a escola é um restaurante, um ambulatório médico, uma creche ou um depósito de crianças. Raramente encontramos uma escola que pretenda que seu processo de ensino-aprendizagem formal se esgote intramuros independente da situação da criança."(1991:18).

Apesar dos projetos educacionais, dos órgãos centralizados, dos especialistas em educação⁽⁷⁾, dos professores, dos escritos sobre educação, a escola continua sendo um local de adaptação e domesticação dos alunos e conforme André Gorz, citado no livro CUIDADO, ESCOLA! (HARPER, Babette "et al.", 1987:89) ela "tem como objetivo inconfessável fornecer às indústrias, ao comércio, às profissões especializadas e ao Estado, trabalhadores, consumidores, clientes administrados sob medida."

Podemos então afirmar que, quantitativa e qualitativamente, a escola pouco tem realizado em prol da população menos privilegiada que, após vários anos nos bancos da escola pública, após várias retenções a abandona para se encaixar no mercado de trabalho, sem a conclusão do primeiro grau, sem um preparo intelectual para o trabalho, para a vida política e social.

(7) Considera-se - neste trabalho - especialista em educação àqueles que coordenam, orientam e/ou dirigem o processo educacional, presentes nos órgãos centrais ou nas escolas.

O cotidiano da escola é marcado, de um lado, pela interferência dos órgãos centrais, pelos projetos educacionais, pelas decisões centralizadas, burocratizadas, às quais tudo deve se submeter; e, por outro, pela falta de participação do professor, do responsável e aluno nestas decisões, ou seja, o que raramente ocorre na escola é a participação efetiva destas categorias citadas em relação à rotina escolar - administração, planejamento, opção pedagógica, e outros aspectos que envolvem a vida escolar e social do aluno - opinando e construindo o processo educacional. Os Órgãos Centrais decidem à revelia da comunidade escolar.

Durante a entrevista, o Diretor da Escola A nos relatou que a sua função é sobrecarregada, pois **"tem de atender à comunidade, a papelada de alunos, papelada da D.E., os prazos determinados."**; ele prefere **"ter o controle de tudo, todos os setores, ter tudo centralizado, (...) o pedagógico fica um pouco renegado."** Reforça esta idéia, o Funcionário da Escola B ao afirmar que **"administrar a escola é com o Diretor, pois, tudo depende dele."** As consultas, quando de problemas na escola, são encaminhadas aos seus superiores, conforme o Diretor da Escola C: **"Consulto a supervisão, o Delegado, dependendo do problema a ser resolvido."** A centralização também faz parte da ação cotidiana do Diretor da Escola C, ao dizer que **"acabo centralizando tudo, o pessoal faz o que a gente quer."**, opinião reforçada pelo Professor participante de IAE da Escola E: **"O Diretor dá ordens e geralmente a gente obedece."** A conclusão deste quadro é a seguinte, segundo o Vice-diretor da Escola E: **"O Diretor no alto, o professor se isola, faz o trabalho dele, o pai também se isola, faz-se um trabalho limitado."**

Burocraticamente os diretores seguem prazos determinados, tendo pouca ou nenhuma influência no trato das determinações vindas "de cima";

ou seja, cumprem e agem para que os seus subordinados hierarquicamente concretizem tais decisões.

Os professores, apesar de uma autonomia relativa que possuem em sala-de-aula, geralmente ficam perdidos entre o conhecimento fragmentado, adquirido durante sua formação e os novos projetos oriundos dos órgãos centrais de educação; neste sentido, a sua autonomia é relegada a um segundo plano. Sem a percepção da totalidade do ensino, passam a agir individualmente, contribuindo para a desarticulação do trabalho coletivo na unidade escolar.

Desta forma, acreditamos que aprendem e ensinam mais com lições adquiridas em sua prática cotidiana, marcada por um ecletismo pedagógico. São pressionados pela má condição de trabalho e por órgãos superiores; não têm incentivos profissionais ou salariais, atuam individualmente, pouco avançam numa prática interdisciplinar, num trabalho coletivo. Assim, apesar da resistência, aceitam a estrutura do sistema escolar, que tem sido valorizadora do desempenho individual, da separação entre ensino e realidade fora da escola - ou dentro da mesma. Tornam-se manipulados e cumpridores dos deveres estabelecidos pelo Estado.

Os responsáveis por alunos, geralmente, quando tentam opinar sobre questões administrativas ou pedagógicas são considerados impertinentes. Para o Professor da Escola B os pais **"não sabem falar, vêm brigar com o diretor e o professor."** São desinformados, segundo o Diretor da Escola C: **"Por falta de informação não têm idéias para passar pra gente."**, portanto, **"não dá para fazer o que a comunidade quer."** O Discurso do Assistente de Diretor de Escola - A.D.E. da Escola B, simplifica a participação como uma reclamação: **"Os pais participam mais em se queixar a respeito da aprendizagem de seus filhos."** Sendo assim, os

membros da comunidade "tentam participar, (mas) são pessoas humildes, sem limites." (Diretor da Escola A).

Com os alunos, a situação se agrava, pois numa escola desvinculada da vida, do mundo do trabalho, do dia-a-dia, eles têm a obrigação de estudar, visando à ascensão social, para continuar numa série superior, para conseguir um emprego. Frequentam a escola, muitas vezes, como um momento de lazer que o seu bairro não oferece. Têm de provar capacidade diante de provas e avaliações, geralmente separadas do saber, da vida e do trabalho. O aluno precisa provar sua capacidade e superar o desinteresse causado por um conteúdo artificial e gratuito das disciplinas ensinadas na escola. Tudo leva a crer que adquira mais valores e normas de comportamento que não o levam a uma postura democrática, do que a ampliação de seus conhecimentos cognitivos e valores que possibilitem o exercício de uma cidadania plena e consciente.

O ritual da escola pública tem sido o ensino da obediência, o respeito pelo estabelecido, não podendo se contestar a organização que se diz perfeita em si, apesar de todas os malefícios apontados neste contexto.

2. Problema

Considerando que:

- o Governo do Estado de São Paulo, nos anos de 92/93, veiculou, por intermédio da imprensa, um chamado para os pais participarem do Conselho de Escola;

- a APEOESP (Sindicato dos Professores do Ensino oficial do Estado de São Paulo) criou uma cartilha explicando o funcionamento do Conselho de Escola e tem insistido constantemente através de seus meios de divulgação sobre a importância do mesmo;

- a Constituição Brasileira, de 1988, no inciso VI do art. 206, faz referência à "gestão democrática do ensino público";

- os substitutivos de LDB, tramitando atualmente pelo Senado, do Senador Darcy Ribeiro e do Senador Cid Saboia têm em comum no texto: "gestão democrática do ensino público.";

- no Estatuto da Criança e do Adolescente, encontramos no inc. IV do art. 53: "direito de organização e participação em entidades estudantis.".

Este trabalho pretende esclarecer se a participação no contexto atual tem influenciado a comunidade escolar no entendimento de que a escola ou é "mero aparelho ideológico do Estado, garantidor da ordem social capitalista, ou o espaço possível de luta de classes e, portanto uma instituição comprometida com a transformação social." (PRAIS, 1990 : 29).

A primeira consideração de Melo Prais tem se sobressaído sobre a segunda, quando percebemos a maneira pela qual o objetivo da instituição da atual participação atrela de forma subordinada as IAE à administração escolar.

Partindo da segunda consideração da autora, o presente trabalho se propõe a ser uma análise da estrutura burocrática que existe no sistema escolar verificando a (im)possibilidade de as IAE, através da participação, serem um mecanismo de transformação social.

Ou seja, o problema deste trabalho consiste em verificar:

Quais as possibilidades de se superar a participação instituída, restrita e burocratizada do CE e da APM na escola pública, a fim de se alcançar uma participação transformadora?

3. Pressuposto

Desenvolveremos o trabalho na perspectiva de responder ao problema apontado. Para tanto, buscaremos explicitar em que medida a comunidade escolar ao participar das IAE exercem influências nas estruturas onde atuam.

Pela experiência em administração escolar, constatamos que a participação da comunidade escolar tem sido realizada via CE e APM, cabendo ao CE, conforme o Artigo 95 da Lei Complementar - L.C. - 444/85, deliberar sobre diretrizes e metas da Unidade Escolar - U.E., medidas disciplinares, questões administrativas e pedagógicas, controle de aplicação de recursos, entre outros. E à APM, segundo Decreto 12.983, de 15-11-78: representar as aspirações da comunidade e dos pais de alunos junto à escola, mobilizar os recursos humanos, materiais e financeiros da comunidade, para auxiliar a escola, entre outros⁽⁸⁾.

Neste sentido, as IAE têm sido meras auxiliares para a propagação das medidas traçadas pelos Órgãos Centralizados de Educação, reforçando a manutenção de uma situação de controle de muitos por alguns, agindo assim como cúmplices de uma escola que reflete relações de desigualdades sociais.

Estes espaços de participação acabam por ser concedidos, institucionalizados, como ocorreu, quando da luta histórica de pais, alunos e entidades de classe, para transformar o conselho de escola, de órgão consultivo em órgão deliberativo (artigo 95, contido no Estatuto do Magistério, Lei Complementar 444, de 27 de dezembro de 1985).

Apesar de a legislação pertinente possibilitar a construção de um Conselho Deliberativo, a prática de atuação da comunidade escolar não

(8) O capítulo III contém uma discussão elucidativa sobre a questão exposta.

tem permitido que isto ocorra. O espaço para que todos os conselhos se tornem deliberativos está por vir. Geralmente seus membros decidem somente assuntos pertinentes a uma pauta planejada pelo diretor de escola, tomando apenas ciência. Acatam e legitimam as decisões adotadas por aqueles que representam o poder.

Esta situação é comprovada conforme os argumentos contidos nas afirmações: do A.D.E. da Escola A ao afirmar que **"a deliberação (que ocorre na reunião do Conselho) fica mais por conta do Diretor."**, reforçados pelo comentário do Diretor da Escola B, **"o Conselho, hoje, muito pouco pode fazer, votam naquilo que a direção quer."**, do Diretor da Escola C, **"o que eu fizer, eles (a comunidade) assinam embaixo."** e confirmada pelo Funcionário da Escola C ao dizer que não vê **"o Conselho ser convocado para resolver algo."**. Assim, tanto faz se o Conselho se reúne ou não, pois, **"o Conselho faz o que o Diretor quer. O Conselho delibera o que já foi deliberado."** (Diretor da Escola D) e, segundo fala do Diretor da Escola E: **"Muitas vezes não reúno o Conselho, a decisão é minha."**.

A comunidade tem sua participação coartada, sendo que seus desejos e anseios são discutidos pelos administradores, especialistas de ensino, que, ou não levam em conta as necessidades básicas da comunidade ou julgam o que é melhor para ela. E é preciso realçar que estes, raramente, fazem parte da comunidade, desconhecendo assim as necessidades e problemas do bairro, desconsiderando os anseios da comunidade em relação a educação, ou seja, negam-se à compreensão de que a comunidade tem vontade própria.

Na escola, a divisão entre especialistas em educação e professores, se por um lado é uma exigência do processo, por outro lado, é a forma de dividir o trabalho, tirando do professor o poder de controlar o

seu trabalho de forma crítica e consciente, contribuindo para que se esfacele a autonomia do professor. A direção da escola encaminha o planejamento, concebe o trabalho pedagógico, representando os Órgãos Centrais de Educação; os professores e funcionários acatam. Além disso, a fragmentação do tempo de trabalho faz com que os professores não se encontrem, que o conteúdo de suas disciplinas se desencontrem. Esta fragmentação de tempo acarreta a fragmentação do conteúdo, e, se não se entende o processo global de educação, não se tem o seu controle.

A comunidade, que tem sua participação restrita ao CE e à APM, não decide nem tem influências sobre as questões administrativas e pedagógicas. Esta comunidade, composta pela classe trabalhadora, no modelo atual de gestão escolar, está longe de influir na construção de um saber coletivo, pois, os dirigentes da unidade escolar decidem as mínimas questões, planejam, elaboram as pautas de reuniões; aos membros das IAE, cabe acatar, tomar ciência, homologar.

Nesse sentido, entendemos que este tipo de participação é cooptada, uma vez que os assuntos pertinentes à comunidade não são colocados em questão. Ou seja, na escola o aluno começa a aprender a acatar as decisões e a não participar de maneira transformadora na educação; em relação ao responsável, a escola é apenas uma extensão de outras instâncias, reforçadora dessas relações entre explorados e exploradores, pois o modelo de organização centralizada está na fábrica, no sindicato, na igreja, nas sociedades amigos de bairro.

Por outro lado, entendemos também que o CE e a APM, "canais legítimos de participação", conforme o discurso oficial, ao representar o responsável, o aluno, o professor e o funcionário poderiam ter ingerência no processo educacional, se atuassem de maneira autônoma da administração escolar, pelo menos na escola de seu bairro, agindo ativamente, não como meros acatadores de decisões, como tem ocorrido.

Representando, portanto, a comunidade escolar, as decisões tiradas, deliberadas em reuniões da APM ou CE assumem um peso, uma voz, de todos os que fazem parte da escola, legitimando ou contestando o instituído.

4. Objetivos

"Ninguém pode destruir sem ter pelo menos uma idéia remota, verdadeira ou falsa, da ordem das coisas que deveria suceder aquela que existe atualmente." (BAKUNIN).

De acordo com o problema deste estudo, pretendemos averiguar a (im)possibilidade das IAE atuarem numa gestão que indique uma participação transformadora na escola. Para tanto, além do referencial teórico abordado, a pesquisa de campo deverá apurar junto à comunidade escolar o que segue:

- A) A prática das Instituições Auxiliares da Escola - I.A.E., no que se refere a:
 - 1. sua atuação em relação à autonomia da escola e aos responsáveis pela gestão escolar;
 - 2. sua avaliação em relação à composição e funcionamento;
 - 3. nível de participação ocorrida: se informativo, decisório ou consultivo;
- B) Identificar qual a concepção que a comunidade escolar tem sobre escola;
- C) Verificar como é percebida pela comunidade escolar a hierarquia na atual organização da escola;

- D) Averiguar de que forma é percebida a burocracia pela comunidade escolar e sua implicação enquanto (im)possibilitadora para o trabalho da autonomia na escola;
- E) Investigar como é concebida a participação pela comunidade escolar.

5. Justificativa

Em relação às decisões, o que é legado aos membros do Conselho e da APM discutirem, se as principais questões pedagógico-administrativas estão determinadas?

Ribeiro, em artigo do Cadernos do CEDI, realça que:

"São poucos os casos onde a participação dos pais resultou de uma iniciativa autônoma da população e objetivou a realização de interesses por ela formulados. Esses poucos casos, entretanto, servem para desvelar, mais uma vez, o caráter autoritário da estrutura administrativa da escola. À medida que os pais começam a participar efetivamente, influenciando o funcionamento interno da escola, sua presença começa a incomodar. Diretores e professores sentem-se ameaçados e questionados em seu trabalho, param de reclamar da indiferença dos pais e passam a firmar sua incompetência para interferir nas questões internas da escola, dificultando todas as suas iniciativas." (1989:21).

Neste sentido, surgiu o pressuposto deste trabalho, ou seja, a burocracia emperra a participação. Embora, não se deva desconsiderar a

resistência existente na escola por parte da comunidade escolar e manifestada de vários modos.

Considerando, então, a resistência existente por parte das categorias que atuam na escola e o discurso oficial em relação à implementação das IAE enquanto canais "legítimos de participação", pretendemos esclarecer se a participação no contexto atual pode se viabilizar num mecanismo de transformação social, deixando de ter um caráter legitimador de decisões dos órgãos centrais.

Pretendemos, assim, refletir sobre a possibilidade ou impossibilidade das IAE deixarem de ter um papel hierárquico, de propagação de medidas traçadas pelos órgãos centrais de educação e passarem a atuar manifestando a resistência existente na comunidade escolar.

Portanto, através do referencial teórico e dos resultados da pesquisa, pretendemos apresentar um estudo que propicie a reflexão da atuação das IAE, para que, assim, as escolas estejam repensando seu contexto, utilizando seus espaços de participação, onde a comunidade educacional possa estar atuando de maneira contestadora ao estabelecido, com a finalidade de construir uma escola autônoma e democrática.

Este estudo, diferentemente de outros realizados sobre participação, comunidade e escola, vincula a burocracia escolar à participação, situando as IAE enquanto quadros hierárquicos da estrutura burocrática escolar; atreladas à gestão administrativa enquanto subalternas. Procuramos verificar a possibilidade de atuação autônoma das IAE, em relação à administração escolar.

6. Procedimentos metodológicos

Para responder ao problema suscitado neste trabalho e a seus objetivos, foi desenvolvida uma pesquisa de campo com os instrumentos: entrevista aberta e questionário. Foram escolhidas 5 escolas da rede pública, nomeadas de Escola A, B, C, D e E, levantadas suas características e as do pessoal envolvido; a comunidade escolar, distinguida nas Categorias: Direção (composta por Diretor, Vice-diretor ou A.D.E.), Professor (não participante das IAE e participante das IAE), Funcionário (não participante das IAE e participante das IAE), Aluno (não participante das IAE e participante das IAE), Responsável (não participante das IAE e participante das IAE)⁽⁹⁾.

6.1. Pesquisa

A pesquisa estando vinculada diretamente ao trabalho enquanto seu constructo é algo muito particular ao desenvolvimento do estudo do pesquisador, precisa ser reestruturada, reinventada. Assim, esta pesquisa se embasou numa metodologia qualitativa, visto que "o uso de dados qualitativos apresenta, entre outras, a vantagem de captar o caráter complexo e multidimensional dos fenômenos em sua manifestação natural (...), tendo grande aceitação em estudos de escolas porque apreende os diferentes significados das experiências vividas no ambiente da instituição, levando à compreensão das relações entre indivíduos, seu contexto e suas ações."(SILVA, 1987:26).

(9) No decorrer do trabalho, utilizaremos Professor não IAE em lugar de Professor não participante das IAE; Professor IAE em lugar de Professor participante de IAE; o mesmo modelo será utilizado para as categorias Funcionário, Aluno e Responsável.

Optamos para o desenvolvimento desta pesquisa pela metodologia qualitativa, na abordagem da pesquisa-ação, visto que nos propusemos além das reuniões que fizemos com alunos, professores e responsáveis - durante a aplicação de entrevista e questionário - a desenvolver material com o intuito de divulgar entre as escolas pesquisadas os resultados parciais da pesquisa.

Segundo Thiollent, "a idéia de pesquisa-ação encontra um contexto favorável quando os pesquisadores não querem limitar suas investigações aos aspectos acadêmicos e burocráticos da maioria das pesquisas convencionais. Querem pesquisas nas quais as pessoas implicadas tenham algo a 'dizer' e a 'fazer'. Não se trata de simples levantamento de dados ou relatórios a serem arquivados. Com a pesquisa-ação os pesquisadores pretendem desempenhar um papel ativo na própria realidade dos fatos observados."(1994:16).

A pesquisa, portanto, é um aprendizado para as pessoas nela envolvidas, que refletem, que sugerem, num relacionamento de aprender e ensinar. Assim, acreditamos também que o fato de estarmos ali presentes, o diálogo travado durante as entrevistas e aplicação do questionário, assim como seu conteúdo, ou seja, o contato com todas as categorias envolvidas, patrocinou uma relativa reflexão sobre suas atuações relacionadas às IAE e a escola. Podemos exemplificar tal afirmação com a opinião de um aluno participante do Conselho de Escola, da Escola B :
"Esta é a primeira vez neste ano que nós estamos tendo uma reunião na escola, para discutirmos os problemas da escola!".

Em relação à coleta das informações, a análise efetuada numa abordagem qualitativa não exime os dados quantitativos, necessários à compreensão da realidade cotidiana das categorias pesquisadas em sua vivência na escola.

6.2. Área de abrangência

A pesquisa foi realizada em unidades escolares da Delegacia de Ensino de Ribeirão Pires, da Divisão Regional de Ensino-6-Sul⁽¹⁰⁾, da Secretaria de Estado da Educação de São Paulo.

Na data de opção pelas escolas a serem pesquisadas (novembro de 1993), a D.E. de Ribeirão Pires (hoje, D.E. Geraldo Antônio Piedade) contava com 37 Escolas Públicas: 17 Escolas Estaduais de Primeiro e Segundo Graus - E.E.P.S.G.s., destas, 4 eram Escolas-Padrão, 17 Escolas Estaduais de Primeiro Grau - E.E.P.G.s., das quais 3 Escolas-Padrão, e 3 Escolas Estaduais de Primeiro Grau (Agrupadas) - E.E.P.G.(A)s., localizadas nos Municípios de Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra.

6.3. População

A população alvo do Estudo foram as 14 Unidades Escolares - U.E.s. - de Primeiro Grau. O quadro administrativo destas escolas constava de 14 diretores, 09 A.D.Es./Vices⁽¹¹⁾ e 93 funcionários. O corpo docente era composto por 334 professores. O corpo discente, por 3.557 alunos de 5a. à 8a. séries. As escolas contavam com CE e APM. Localizavam-se nos municípios de Rio Grande da Serra e Ribeirão Pires.

(10) Órgão extinto pelo Decreto 39.902, de 1 de janeiro de 1995, sendo que as suas atribuições e competências passaram a ser responsabilidade das Delegacias de Ensino - D.E..

(11) Vice: criada a função de acordo com a Lei Complementar 725, de 16 de julho de 1993. A.D.E.: de acordo com a referida Lei Complementar, enquanto não ocorrer a extinção, os cargos e as funções atividades de A.D.E. continuarão integrando o quadro do Magistério. A designação e a dispensa do Vice-Diretor de Escola são competência do Diretor de Escola, devendo submeter à previa aprovação do Conselho de Escola nos casos em que o servidor pertencer a outra unidade escolar. Os cargos vagos de Assistente de Diretor de Escola ficam extintos, e os providos, quando da respectiva vacância.

Destas unidades, foram escolhidas 5 escolas, no Município de Ribeirão Pires⁽¹²⁾. Nestas, o quadro administrativo contava com 05 diretores, 02 A.D.Es., 02 Vices, e 30 funcionários sendo que 14 não participavam e 16 eram participantes das IAE. O corpo docente constituído por 145 professores, sendo 67 não participantes e 78 participantes das IAE. O discente, por 1.536 alunos de 5a. à 8a. séries, dos quais 1490 não participantes e 46 membros das IAE. Em relação aos responsáveis, consideramos o mesmo referencial numérico relativo aos alunos, sendo que havia 78 participantes das IAE.

6.4. Amostra

A amostra representativa foi obtida segundo critérios de localização da escola, predominância econômica dos moradores do bairro (classificada de acordo com os diretores de escola), situação funcional do corpo docente e administrativo, número de discentes, e segundo a opção por escolas que contassem com diretores do Grupo A (pressupunha-se que fossem defensores de uma conduta democrática em relação ao CE e APM) e diretores do Grupo B (pressupunha-se que deveriam ter conduta centralizadora sobre o processo administrativo em relação ao CE e APM)⁽¹³⁾.

Em novembro de 1993, foi contatada a D.E. Geraldo Antônio Piedade, através do Assistente Técnico de Planejamento - A.T.P - e foi feito levantamento de dados referentes às Unidades Escolares, conforme Anexo I.

(12) Foram escolhidas escolas de Ribeirão Pires, visto que abranger a pesquisa para o município de Rio Grande da Serra não alteraria ou influenciaria os objetivos desta pesquisa.

(13) Para se chegar a uma distinção entre diretores do Grupo A e do Grupo B (levando-se em consideração toda a complexidade de tal atribuição), denominou-se diretores do Grupo A, aqueles que tinham uma atuação de ativistas durante os movimentos grevistas do magistério paulista, reunindo a comunidade para esclarecimentos, e do Grupo B, aqueles que se indispunham a participar de tais movimentos descartando a possibilidade de uma discussão mais ampla com a comunidade.

Em março de 1994, foi feito contato oficialmente (veja Anexos II e III), com a Delegada de Ensino e com os Diretores para agendar as entrevistas e preencher o Anexo IV, com maiores dados, a fim de caracterizar as escolas que foram alvo da pesquisa.

Foram garantidos 35,7% das escolas de 1o. Grau, totalizando 5 E.E.P.Gs. a serem pesquisadas.

Foram excluídas as E.E.P.S.G.s., as E.E.P.G.(A)s., e as Escolas-Padrão de 1o. Grau, pois a intenção era manter sob controle a variável tipo de escola. O segundo grau não correspondia aos objetivos da pesquisa, pois apontava características outras, assim como as unidades agrupadas, que atendiam alunos de 1a. à 4a. série. A escola-padrão está vinculada ao Programa de Reforma de Ensino⁽¹⁴⁾, o que daria um outro enfoque ao estudo. O levantamento de dados teve sua finalização em julho de 1994.

6.5. Escolha dos instrumentos

Para a coleta de informações relativas aos aspectos administrativos, físicos e pedagógicos das escolas, elaboramos os roteiros que constam nos Anexos I e IV, o que nos possibilitou a caracterização das U.Es.. As entrevistas abertas e o questionário constavam de **Partes A e B**. A **Parte A** para a caracterização das categorias e a **B** continha perguntas abertas e questões de múltipla escolha. Para a elaboração das **Partes A e B** das entrevistas e dos questionários seguiu-se o roteiro que consta no Anexo V.

(14) Implantada na gestão do Governo Fleury, através do Decreto 34.035, de 22-10-1991, a Escola-Padrão teria como objetivo tornar-se unidade de ensino autônoma nos aspectos administrativos e pedagógicos.

6.5.1. Roteiro para caracterização das escolas

Para a caracterização das escolas foi elaborado o Anexo I, com o objetivo de escolher as escolas a serem pesquisadas. Os dados do Anexo I são referentes ao funcionamento administrativo da U.E..

O Anexo IV, mais detalhado, foi elaborado para a caracterização das escolas escolhidas em relação a aspectos administrativos, pedagógicos e físicos.

O objetivo da caracterização das escolas foi o de verificar se algum tipo de influência ocorria nas escolas de periferia, nas centrais e nas que estão localizadas em bairros não periféricos, em relação aos níveis de participação.

6.5.2. Entrevista aberta e questionário

Entrevista aberta

Contém a **Parte A** e **Parte B**. A **Parte A** refere-se a dados pessoais e funcionais de diretor, assistente ou vice, professor, funcionário, responsável e aluno. O objetivo da caracterização destas categorias foi o de apresentar o perfil das mesmas. Vide anexo V.

A aplicação da entrevista aberta (**Parte B**) ocorreu, objetivando obter a concepção que as categorias citadas tinham sobre:

A. As instituições Auxiliares da Escola - IAE (no caso CE e APM), no que se referia a:

1. Atuação das IAE;
 2. Avaliação das IAE;
 3. Nível de participação nas IAE.
- B. Qual a concepção que cada categoria tinha de escola.
- C. Concepção de hierarquia e a função de cada categoria.
- D. Concepção de burocracia.
- E. Concepção de participação.

Além de questões específicas, outras perguntas foram surgindo, algumas eram suprimidas em função do diálogo travado com os entrevistados. A entrevista aberta seguiu um roteiro com perguntas semi-estruturadas. Os entrevistados argumentavam e eram argüídos até que os objetivos a que as questões se propunham fossem contemplados.

Todas as entrevistas foram gravadas, transcritas e tabuladas posteriormente. Foram realizadas com representantes de todas as categorias. Para ter contato com a **Parte B** das entrevistas abertas das Categorias: Direção, Professor, Funcionário, Aluno e Responsável, vide, respectivamente, os Anexos VI, VII e VIII.

Questionário

Está dividido em duas partes. A **Parte A**, refere-se a dados pessoais e funcionais de Professor, Funcionário, Aluno e Responsável, objetivando delinear um perfil destas categorias.

A **Parte B**, contém questões para as Categorias: Professor e Funcionário (Anexo IX), Aluno e Responsável não participantes das IAE (Anexo X), Aluno e Responsável participantes das IAE (Anexo XI).

A partir da transcrição das gravações das entrevistas, ocorridas nos meses de março, abril e maio de 1994, foram tabuladas as principais

manifestações dos entrevistados e elaborado o questionário para os demais membros não entrevistados. Foram elaborados três questionários. Um modelo para ser aplicado a Professor e Funcionário; um segundo, a ser aplicado a Aluno e Responsável não participantes das IAE e outro a ser aplicado a Aluno e Responsável participantes das IAE.

O objetivo da aplicação das entrevistas e questionários foi o de tentar responder ao problema da dissertação; para tanto, seguiu-se um roteiro (**Parte B** do Anexo V) visando responder aos temas do objetivo deste trabalho.

A pretensão ao aplicar os questionários foi a de atingir os professores das 5 escolas pesquisadas, os funcionários, os responsáveis e alunos que compunham as IAE e a 15% dos alunos e dos responsáveis não participantes. Aplicando os questionários aos professores e funcionários atingir-se-iam participantes e não participantes das IAE.

6.6. Aplicação dos instrumentos de pesquisa

Efetivação das entrevistas abertas e aplicação dos questionários

A efetivação das entrevistas se realizou em contato direto entre pesquisador e pesquisado. Em relação aos componentes da categoria Direção da Escola foram entrevistados todos os Diretores e Assistentes/Vices das U.E.s., perfazendo um total de 5 diretores, 2 assistentes e 2 vices, uma das escolas não contava com A.D.E./ Vice-diretor.

As entrevistas com professores, funcionários, alunos e responsáveis, ocorreram em duas situações. Alguns membros foram

convidados pelo pesquisador e outros tiveram agendados pelo diretor ou A.D.E./Vice um horário para a entrevista. No segundo caso, o pesquisador avaliou que a escolha feita pelo diretor, assistente ou vice, não alteraria o objetivo da entrevista, pois, primeiramente, os entrevistados não tinham conhecimento das perguntas e, segundo, estávamos fazendo uma análise sobre a concepção e nível de participação envolvendo escola e IAE, e não julgando a escola e seu relacionamento com as IAE. Foram escolhidos dois membros das categorias citadas de cada escola: um fazendo parte das IAE e outro não participante das IAE.

O questionário elaborado com base na avaliação das respostas das entrevistas abertas foi entregue pessoalmente (exceto em três escolas) aos professores, a fim de evitar discrepâncias nas respostas e prejuízo quando da devolução.

Com os professores, só foi possível uma reunião para acompanhar o preenchimento do questionário em duas escolas; nas outras, os questionários foram distribuídos pelo diretor, pelo assistente, vice ou secretário.

Todos os questionários que foram aplicados aos funcionários tiveram a presença do pesquisador.

Aos alunos, o pesquisador aplicou os questionários pessoalmente.

Aos responsáveis, os questionários foram entregues e recolhidos através de alunos.

Na categoria Professor não IAE, 3 foram entrevistados, 2 escolas tiveram esta categoria prejudicada, pois, nelas, todos os professores faziam parte das IAE. Na categoria Professor IAE, as 5 escolas tiveram professores entrevistados. A somatória das escolas, nos dá um quadro de 145 professores; destes, 8 foram entrevistados e 137 questionários distribuídos, sendo que 28 Professores não IAE e 42 Professores IAE devolveram os questionários preenchidos.

Foram entrevistados 4 Funcionários não IAE e 4 Funcionários IAE; em uma das escolas foi prejudicada a categoria Funcionário IAE, pois o mesmo se encontrava em gozo de férias. Em outra unidade foi prejudicada a categoria Funcionário não IAE, pois todos os funcionários daquela U.E. faziam parte das IAE. Do total de 30 funcionários 8 foram entrevistados e 22 questionários foram distribuídos, sendo que 9 Funcionários não IAE e 9 Funcionários IAE devolveram os questionários preenchidos.

A categoria Aluno não IAE teve contemplada as 5 entrevistas, o mesmo ocorrendo com a categoria Aluno IAE. Aplicamos 277 questionários aos Alunos não IAE - do total de 1490 discentes de 5a. à 8a. séries -, os quais foram devolvidos preenchidos, representando 18,6% dos alunos, sendo que o objetivo inicial era o de 15%. Aos Alunos IAE foram distribuídos 41 questionários sendo que 34 foram devolvidos preenchidos. A exclusão dos estudantes de 1a. à 4a. séries na pesquisa, deveu-se a que os participantes das IAE nas escolas pesquisadas são os alunos de 5a. à 8a. série.

Na categoria Responsável, foram entrevistados 5 não IAE e 4 participantes das IAE; não foi possível agendar com um responsável de uma das escolas. Aos responsáveis não IAE 307 questionários foram distribuídos e 77 aos participantes das IAE, sendo que 181 dos Responsáveis não IAE e 43 dos responsáveis IAE devolveram-nos preenchidos. Foram aplicados cerca de 5% a mais de questionários (em relação ao número de alunos) aos responsáveis não IAE, devido à preocupação de se garantir uma representatividade significativa de responsáveis, prevendo-se a possibilidade de alguns sujeitos da amostra não preencherem o instrumento de pesquisa ou de não o devolverem.

Para ter a noção da aplicação das entrevistas abertas e dos questionários veja a Tabela 1. Para verificar a aplicação dos questionários por escola vide Anexo XII.

Tabela 1
Amostra das Categorias Pesquisadas
Categorias Entrevistadas e Categorias com Questionários Aplicados

Categoria	População	Amostra	Pesquisados %
Diretor	05	05	100,0
A.D.E.	02	02	100,0
Vice-Diret	02	02	100,0
Professor	67	31	46,3
Prof.-IAE	78	47	60,3
Funcionár	14	13	92,9
Func.-IAE	16	13	81,3
Aluno	1.490	282	18,9
Aluno-IAE	46	39	84,8
Responsáv	1.490	186	12,5
Resp.-IAE	78	47	60,3

No próximo capítulo, elaboramos um referencial teórico sobre burocracia, participação e autogestão, embasado em Tragtenberg, Motta, Bordenave e Lobrot, buscando apontar caminhos para uma prática que, referenciada na teoria, propicie construir a autonomia da escola a partir da autonomia das IAE.

CAPÍTULO II

BUROCRACIA E PARTICIPAÇÃO

O referencial teórico abordado neste trabalho é aquele no qual se conceitua a burocracia enquanto hierarquia (conforme Tragtenberg, 1986, 1989, 1992; Gracelli, 1986; Motta e Pereira, 1991; Motta, 1992), e não como é comumente entendido no senso comum : solicitação de preenchimento de papéis. A este respeito as categorias entrevistadas tecem os seguintes comentários:

O Diretor da Escola B comenta que na **"valorização da burocracia só se faz papelada."**, argumento reforçado pelo Diretor da Escola C, quando diz que **"papel vem de cima (dos Órgãos Centrais), um vai jogando para o outro."**. Para o Diretor da Escola A **"o que deveria ser resolvido rapidamente fica emperrado com papéis."**, pensamento com o qual concorda o Professor IAE da Escola D: **"Você tem um projeto, ele não pode ser feito quando fica emperrado em algum departamento."** e o Aluno da Escola E ao comentar que **"problemas que poderiam ser resolvidos, acarretam certa demora, certa papelada para resolver."**.

Para Lobrot, a burocracia **"define-se pelo fato de administrar uma ou várias coletividades. Isto quer dizer que toma decisões em lugar dessa(s) coletividade(s), em princípio para o bem dela(s). Determina os objetivos a atingir, o espírito e os métodos de funcionamento, distribui os papéis, organiza as atividades, prevê as funções de cada um, as relações entre os indivíduos."**(1966:102). Isto garante uma falsa harmonia, onde quem tem o saber, garante e que garante a burocracia, hierarquicamente, tem o poder de dirigir e orientar.

A papelada enruste o poder de mando e assegura a dominação, pois é necessário o saber, para preencher documentos. Neste sentido, a

burocracia parece um mal necessário, garantindo emprego, garantindo "status", garantindo o segredo profissional. E está presente no cotidiano das pessoas, sem que tenham muitas vezes a percepção dela.

Passa despercebida para o Funcionário IAE da Escola A, quando afirma que **"a burocracia não atrapalha o meu serviço."** e para o Professor IAE da Escola A, ao afirmar que burocracia é **"um montão de papelada que não compete ao professor."** O comentário do A.D.E. da Escola B realça o viés burocrático, ao fazer sem saber o porquê: **"Você acaba se matando para fazer papel que não serve para nada, para ficar bem com a Delegacia de Ensino."**, argumento reforçado pelo Diretor da Escola C quando comenta que **"a gente faz e muitas vezes não sabe o porquê."**, pelo Funcionário da Escola D: **"Atrapalha o trabalho, eles pedem mil papéis que não resultam em nada."** e pelo Vice-Diretor da Escola E: **"Quanta coisa a secretaria faz e fica engavetada."**

Conforme os dizeres de Tragtenberg, "O diretor, totalmente assoberbado, passa a se responsabilizar por papéis, confinando-se na sua sala a despachar requerimentos. Houve também uma burocratização da prática escolar. O aluno fazia a prova mensal; depois a prova da prova, e, ainda, a provinha substitutiva, o exame final - assim, no final, os meios viram os fins; o fim é esquecido." (in : Idéias, 1992:49). Ou seja: o conteúdo deve ser dado, as notas devem ser atribuídas, os papéis preenchidos. Não importando para quem e como.

As decisões têm sido tomadas segundo o que é instituído na organização escolar e esta ordem está no "canal legítimo" de participação: as Instituições Auxiliares da Escola.

Sendo assim, a participação da comunidade escolar tem sido restrita - apesar, como já dissemos, da resistência existente em todas as categorias que atuam na escola - às atividades do CE e APM.

1. Burocracia

"... a burocracia, 'em nome da organização', usa e abusa das imunidades e privilégios inerentes a ela enquanto poder acima dos organizados. Por isso, ela tem como religião o culto da hierarquia, ou seja, o culto da distribuição desigual do poder, onde poucos podem muito e muitos não têm voz." (TRAGTENBERG, 1982:159-160).

Se a hierarquia traz em sua essência as desigualdades de poder de mando, que implicam em desigualdades sociais, ter-se-á um relacionamento na escola - entre os que planejam e coordenam e os que executam e são coordenados na efetivação do trabalho escolar - que tenta, através da atuação conservadora, manter o existente.

Assim, a criatividade, opiniões e desejos de um possível trabalho crítico, esbarram na organização vertical, hierárquica da administração escolar. Portanto, se um trabalho crítico, transformador, fica distante da efetivação, dada a relação desigual, dada a divisão do trabalho, dada a não participação de pais e alunos, como a comunidade escolar reflete esta situação? Estaria ela totalmente apática ou teria em seu cotidiano formas de resistência que poderiam influir na superação da organização escolar autoritária, burocratizada, centralizada, caminhando para a construção de uma escola mais justa, mais digna?

"A dominação mediante organização é inseparável da opressão, à medida que se retira do dominado a faculdade de pensar e decidir sobre o que faz, pelo menos em determinadas esferas da vida, como o trabalho." (MOTTA, 1987:90).

A partir da citação, podemos afirmar que a educação tem contribuído com uma prática não participativa para a manutenção das classes sociais, reproduzindo as idéias que interessam à classe dominante, ao Estado.

A participação da comunidade escolar tem como canal legítimo órgãos institucionalizados (Conselho de Escola e Associação de Pais e Mestres); estes órgãos têm servido geralmente para ratificar as decisões que os diretores de escola agendam - determinações estas que seguem uma pauta traçada pelos órgãos centralizados de educação⁽¹⁵⁾ -; tendo assim parca ou nula influência quanto às questões pertinentes à administração, ao planejamento, à construção de um trabalho pedagógico transformador.

Assim, as IAE têm sido meras auxiliares da propagação de medidas traçadas pelos órgãos centralizados de educação, reforçando a manutenção de uma situação de controle de muitos por alguns, agindo como cúmplice de uma escola que reflete relações de desigualdade social.

O foco de resistência da comunidade⁽¹⁶⁾ tem sido barrado no portão da escola, impedida de participar da gestão escolar pela estrutura burocrática existente, que através de um estreitamento das esferas de decisões, exclui, repudia o que esbarra no institucionalizado, ou seja, para cada sugestão/reivindicação da comunidade, é apresentado um artigo, uma resolução, uma lei, cuja finalidade é afastar e isolar suas manifestações.

(15) Os Órgãos aqui referidos são: Secretaria da Educação - SE, Coordenadoria de Ensino da Região metropolitana da Grande São Paulo - COGSP, Coordenadoria de Ensino do Interior - CEI, Coordenadoria de Estudos e Normas Pedagógicas - CENP, Assessoria Técnica de Planejamento Educacional-ATPCE, Departamento de Recursos Humanos-DRHU e Delegacia de Ensino- D.E..

(16) O termo comunidade é muito discutido em sociologia, porém, neste trabalho o entendemos enquanto referência aos moradores do bairro onde a escola está localizada.

Isto significa dizer que, não levando em consideração a consulta à comunidade, a escola força o foco de resistência a permanecer além dos portões, e assim, o processo de tomada de decisões se burocratiza, impingindo tal fragilidade às tentativas de participação da comunidade; as vozes contrárias tornam-se, assim solitárias e frágeis, passíveis de manipulação ou desconsideração.

A participação na condição citada, tem servido para legitimar a estrutura burocrática escolar, pois, tem sido restrita às IAE, que atuam enquanto quadros hierárquicos, ou seja, participando, sugerindo, dentro de um limite estabelecido em legislação que contém as normas de sua criação e atuação.

Seguindo este raciocínio, concordamos com Tragtenberg, quando escreve que é "a estrutura escolar que legitima o poder de punir, que passa a ser visto como natural. Ela faz com que as pessoas aceitem tal situação. É dentro dessa estrutura que se relacionam os professores, os funcionários técnicos e administrativos e o diretor." (1985:41). Esta situação é referendada geralmente por todos, raramente ocorre contestação de maneira a superá-la.

Para que a participação possa anular esta legitimação, as IAE deverão ter um papel transformador, não de submissão, sem a limitação imposta pelo Estado, que acaba fazendo das IAE quadros dentro da hierarquia escolar, onde suas decisões e deliberações apenas correspondem aos anseios e desejos do Estado, da classe dominante, e não da comunidade escolar, mascarando a desigualdade social e educacional.

Ter um papel transformador é conquistar espaço e poder. É administrar a escola. E mesmo dentro de uma organização burocratizada isto pode se tornar possível com uma participação efetiva por parte daqueles que atuam na escola: opinando, questionando e

decidindo. Ou seja, compreender que os limites que a hierarquia constrói, tendo como terreno a desigualdade, podem ser superados.

Trabalhar pela transformação é caminhar no campo da contestação dos valores impostos e entender as razões do "estabelecido", do "é permitido", do "é proibido". E neste sentido, a comunidade escolar - e aí um papel relevante das IAE - pode ter uma função de fundamental importância, opinando e deliberando sobre o (des)caminho da escola. Uma comunidade que consiga esclarecer que no contexto atual "os participantes se encontram despojados do seu poder humano essencial: o de decidir, de se auto-organizar, de escolher, de comunicar, etc... Estão reduzidos a 'coisas': executantes mais ou menos passivos, engrenagens de uma máquina, instrumentos materiais" (Lobrot, citado em MOTTA, 1991:239), estará tendo um papel radical, transformador.

A hierarquia tem servido para alienar o trabalho educacional transformador, porque a preocupação em cumprir as determinações burocráticas, em nome da organização, em nome da disciplina e da ordem - e do progresso! -, caracteriza a função da escola como propagadora das idéias que interessam à classe dominante.

A organização hierárquica burocratizada da escola atua como reprodutora do sistema social, ou seja, mantendo a ordem e disciplina entre os seus funcionários e corpo docente, mantêm-se alunos que serão formados cidadãos passivos, não participativos, acríticos.

Neste contexto, o Estado, através de sua política mantenedora da ordem social, ao propagar que a escola é um centro formador de cidadãos críticos e responsáveis pelo destino de seu país, institui a participação limitada, através das IAE, que por estarem vinculadas à escola enquanto uma instituição burocratizada, tornam-se um centro de decisões centralizadas, onde são deliberadas, discutidas situações de

menor importância, pois, calendário escolar, regimento escolar, currículo, entre outras atividades, estão determinadas em legislação.

A partir desta análise, o que se verifica é que as IAE vêm somente reforçar e manter a estrutura burocrática escolar, assim, não se avança no processo de transformação educacional, política e social do país.

Uma escola, em que as IAE tenham um papel relevante; onde a comunidade tenha vez e voz, criando seus estatutos, tendo suas decisões/deliberações influenciando na rotina escolar, poderá ser uma escola onde a participação acarrete condições transformadoras, criadoras, com influência na mudança da sociedade; atendendo, portanto, às necessidades desta comunidade.

Para tanto, além de outras mudanças, torna-se necessário que se elejam de fato todos os membros do CE e da APM, criando, assim, condições para que as IAE se desatrem da hierarquia administrativa.

Eleger todos os membros significa criar um processo no qual não haja cargos natos, nem indicação por parte da direção da escola. Significa ainda, desobrigar aqueles que não querem tomar parte das IAE de fazê-lo, pois, o que geralmente tem ocorrido com o CE e com a APM, é que são compostos "pro forma", para garantir um requisito legal, uma determinação dos órgãos centrais, uma garantia de convênio financeiro APM/FDE⁽¹⁷⁾, e menos para se criar uma situação de discussão e reflexão sobre a prática administrativa e pedagógica.

É relevante o compromisso dos membros que compõem as IAE com a gestão participativa na administração da escola, como forma de evidenciar

(17) A exigência de se compor, nas escolas, a APM, é que esta gerencie as verbas oriundas da Fundação para o Desenvolvimento da Educação - FDE, ou seja, a escola que não conta com APM não recebe as verbas institucionais.

os conflitos, as contradições internas e externas ao ambiente escolar, os fracassos sociais, educacionais, e a sua conseqüente superação. Desta forma, podemos pensar as IAE autônomas como um caminho para que a escola não seja mantenedora das classes sociais, para que se discutam amplamente e transparentemente os conflitos existentes, para que a atuação dos trabalhadores em educação esteja inserida no contexto da transformação social.

Numa perspectiva em que as IAE sejam compostas por membros eleitos pela comunidade escolar, seu estatuto por ela elaborado, podendo decidir sobre todas as atividades do estabelecimento de ensino, compartilhando assim, de fato, o poder decisório, é muito provável que a burocracia existente na organização da escola, que emperra a atuação transformadora, seja superada.

2. Participação

A participação, que ocorre atualmente, está restrita apenas às IAE, que têm uma atuação limitada dentro do cotidiano da escola. A comunidade tem uma participação mínima; professores e funcionários preocupam-se com sua função, os alunos estudam, os pais têm um relacionamento, na maior parte das vezes, apenas na efetivação da matrícula de seus filhos, participam de alguma festa, mutirão de limpeza, a frequência nas reuniões bimestrais de pais e mestres é precária.

A eleição dos membros do CE e APM é um difícil processo, pois poucos querem tomar parte. As reuniões ordinárias e extraordinárias do CE e APM se realizam com uma frequência mínima de seus membros, e, muitas vezes, membros do CE e diretores da APM só comparecem para assinar e tomar ciência do que está decidido.

A partir da conceituação que a participação nas IAE é uma participação limitada, restrita àqueles que têm tempo, vontade, determinado interesse; que a participação do responsável, do aluno, do professor e funcionário diretamente influenciando na vida escolar é dificultada no contexto atual, pois as IAE estão instituídas como as vias de participação da comunidade em algumas poucas decisões da vida escolar; há necessidade de estar pensando a atuação das IAE enquanto órgãos autônomos, independentes da estrutura burocrática que rege as decisões tomadas no âmbito escolar.

"Lamentavelmente, poucas foram as escolas que tiveram Conselhos funcionando efetivamente até o fim do período estudado. Para isso, concorreram não só a tradição de impermeabilidade da escola diante dos pais, até mesmo para as mais simples informações, como também a prioridade que a população dava a outros serviços públicos (como saúde) e à solução de problemas mais imediatos (como salário e moradia) quando a participação tornava-se uma possibilidade objetiva e subjetivamente reconhecida."(CUNHA, 1991:202).

Diante da afirmação de Cunha (baseado em estudos realizados no período de junho de 1987 a dezembro de 1990), verifica-se que existe afastamento da comunidade em relação à participação nas IAE, pois vêm em outros problemas vitais, soluções através de uma participação com resultados palpáveis, mais objetivos.

Deste modo, lutar por saneamento, por melhoria de atendimento à saúde, pela construção de escolas, torna-se um objetivo mais emergente, um terreno mais fértil para reivindicações, enquanto que a mobilização por melhoria de ensino exige dos participantes a compreensão de que é necessário não apenas construir escolas em seus bairros, mas também

garantir a permanência das crianças nestas escolas com um ensino de qualidade.

É preciso, portanto, construir uma gestão democrática, em que direção, professor e funcionário se despojem da carapaça hierárquica autoritária e estabeleçam um relacionamento democrático com os usuários da escola, considerando o saber que a escola subestima. Ou seja, "a priori", existem condições facilitadoras para se conseguir quantidade dentro de determinada conjuntura, enquanto que a exigência por qualidade envolve um processo mais complexo.

Com relação à participação na escola, existe um discurso oficial, incentivador da implantação e implementação das IAE (Conforme estudo nos capítulo III), como os canais legítimos de participação da comunidade escolar, no entanto este discurso é falacioso, pois, é doado este espaço para participar, através de:

- CE, presidido pelo diretor de escola, participação e decisões deliberadas dentro de uma legislação centralizadora;
- APM, presidida pelo diretor da escola, participação hierarquizada, cargos definidos, reuniões separadas, funções distintas.

Ora, respeitar os estatutos e as normas, significaria democracia se os mesmos fossem elaborados coletivamente; no entanto, tais estatutos, normas, legislação vigente, pregam a filosofia e política unilateral, de interesse da Secretaria de Educação.

Portanto, CE e APM, são autônomos até certo ponto, ou seja, atuam dentro de órgãos burocratizados com uma participação limitada, servindo como meio de frear a resistência que a comunidade escolar tem em relação ao instituído na escola.

3. IAE - Participação controlada pelo Estado

3.1. O espaço concedido de participação

Os discursos de muitos professores, diretores, funcionários de escola, de representantes do Estado, podem ser resumidos em que a instância para se discutir as reivindicações, interesses, propostas da comunidade escolar, são as reuniões de CE e APM. Este discurso é uma maneira de fazer com que a comunidade escolar acredite que as responsabilidades da gestão escolar estão restritas ao diretor de escola e às IAE. Porém, como temos tido conhecimento no decorrer deste estudo, o que ocorre é que a direção concebe e as IAE acatam.

O Professor IAE da Escola A relata como ele percebe a sua atuação e a das IAE, quando indaga: "**Quem somos nós para interferir em algo que vem lá de cima?**". O Diretor da Escola A acredita que "**a posição do Diretor inibe, impõe direção às IAE.**" e as IAE acabam por ser "**estruturas de amarras para a comunidade.**". Na opinião do Vice-Diretor da Escola E, quem determina as decisões é o Diretor, pois "**as autoridades parecem deuses, e o pessoal (fica) lá embaixo, falando em participação, (...) o Diretor determina.**". Idéia que concorda o Diretor da Escola B, ao afirmar "**se você é presidente do CE e APM, você faz deles, o que quiser.**" e o Diretor da Escola D, afirmando que "**a gente impõe muita coisa que vem de cima.**".

Reforça a idéia a citação de Mello, quando afirma que:

"Os níveis e conteúdos da participação da comunidade na escola constituem desafios que ainda não receberam respostas conclusivas. Pode-se, no entanto, afirmar que a participação

de pais e outros setores do meio social imediato não deve ser banalizada por intermédio da simples presença em colegiados, eleição de diretores ou assembléias, sem que as escolas disponham de instrumentos efetivos para implementar decisões." (1991:31)

O poder está centralizado nas mãos do diretor que é o presidente do CE e da APM. As mudanças que acontecem são aquelas ocorridas com aquiescência do diretor de escola. A comunidade escolar não tem participação nas decisões sobre o que é melhor para a escola do seu bairro. O CE e a APM são tutelados. Os "donos do saber" pensam, administram, decidem o que consideram ser melhor para a comunidade. Se a comunidade participar nas decisões, ela pode errar, e parece que só quem têm direito ao erro são os especialistas em educação, quando percebemos que uma série de problemas (depredação, evasão, repetência, entre tantos), poderiam ser evitados ou amenizados se a comunidade não fosse excluída de participar em instâncias decisórias na escola.

A participação, nestas condições, se dá num espaço concedido e restrito, onde os membros tomam ciência e discutem o que já fora decidido anteriormente pelos especialistas da educação. Sem cair no exagero, pode-se citar trecho do livro *Revolução dos Bichos*, de Orwell:

"Lá planejavam o trabalho da semana seguinte e discutiam as resoluções. Estas eram sempre apresentadas pelos porcos. Os outros animais aprenderam a votar, mas nunca conseguiram imaginar uma resolução por conta própria." (1982:33).

Este tipo de participação baseia-se justamente na divisão do trabalho, em sua hierarquização, onde quem sabe manda e por mandar tem

que garantir a hegemonia de seu poder, que é construída sob a tutela e em nome da organização saudável. Ainda Orwell:

"Foi acertado que os porcos, sendo manifestamente mais inteligentes que os outros animais, decidiriam todas as questões referentes à política agrícola da granja, embora suas decisões devessem ser ratificadas pelo voto da maioria."
(1982:49).

Esta tutela é legitimada pelos próprios membros da comunidade escolar, iludidos pela natureza deliberativa do CE e APM ou ainda por terem a oportunidade de eleger seus representantes.

A comunidade escolar parece acatar, aceitar este estado de coisas e, em surgindo problemas, age individualmente ou:

"Nós costumamos deixar que uns poucos se encarreguem das decisões e das atividades, reservando-nos apenas o direito de criticar seu desempenho. Quantos de nós, por exemplo, fazemos questão de participar nas reuniões de pais e mestres, de condôminos de prédio, da comunidade paroquial, de acionistas de empresa, etc.?" (BORDENAVE, 1992:48).

De um lado, a falta de participação, por parte da comunidade, nas decisões e planejamento da escola, é ponto de reforço para a legitimação das relações conservadoras existentes na escola. Por outro, o Estado pode agir amenizando a situação precária em que se encontra a Escola Pública (com más condições de trabalho, espaço físico inadequado, sem biblioteca, sem laboratório, sem material de limpeza, etc), quando se utiliza de convênios financeiros via FDE/APM para manter a escola, ou

através de propaganda na mídia tentar convencer os responsáveis a participarem do CE.

A propaganda de implantação e implementação das IAE, realça que a comunidade tem um espaço democrático garantido dentro da Escola Pública, quando se sabe que as decisões estão centralizadas, pois, segundo Mello, "os sistemas de ensino no Brasil padecem de um enorme centralismo e verticalização que debilitam as unidades prestadoras do serviço educacional, isto é, as escolas. Mais grave ainda é o fato de que o aparato burocrático educacional não presta contas, senão para si mesmo, dos resultados produzidos."(1991:14).

E sobre estes resultados (que se traduzem em má qualidade de ensino, evasão, repetência, etc.), quem se responsabiliza e quem é responsabilizado?

3.2. O Espaço não concedido de participação

De acordo com o que viemos relatando, as atribuições da vida cotidiana das pessoas - com preocupações voltadas para demandas mais urgentes e solucionáveis a curto prazo - e a institucionalização dos meios legais de participação - no caso da escola pública, APM e CE - contribuem enquanto fatores que não influenciam a participação.

Ambos fatores, citados anteriormente, favorecem a centralização de planejamento, coordenação, e tomada de decisões. Assim, a hierarquização de funções garante a manutenção do "status quo". Conforme Bordenave:

"Para que alguns possam acumular vastos patrimônios outros necessitam ser explorados e sacrificados. Para que o poder se

concentre em poucas mãos, a participação política da maioria da população deve ser coartada." (1992:20).

A determinação dos Órgãos Centrais de impor o modo de executar o trabalho escolar é um meio de alienar o professor em seu trabalho, o aluno na aprendizagem, a comunidade na participação.

A imposição de uma maneira única e correta de selecionar e organizar o trabalho escolar é um meio de quebrar as instâncias e tendências participativas. É também um meio de impor uma organização única, correta, perfeita, que não receba portanto críticas, que não patrocine conflitos.

Os diretores, sobre este terreno fértil, têm sua ação facilitada, tomam em suas mãos o controle da escola, pois a comunidade torna-se apática e assim, a participação que surge é direcionada para a efetivação de medidas paliativas e que não chegam a criar caminhos para a transformação, para a escola ter ao menos um ensino mais digno. A participação, neste sentido, visa referendar a organização, que sabemos, imperfeita, antipopular e castradora.

Nesse sentido, a participação, via IAE, centraliza as decisões, referendando o que foi planejado pelos níveis superiores da organização escolar, dando a impressão aos participantes de que eles através de sua atuação estão exercendo algo de vital importância.

Enquanto meios institucionalizados, a APM e o CE têm uma reflexão parcial do trabalho escolar, pois como já foi explicitado, a competência destas entidades é restrita a assuntos banais, não havendo um envolvimento em relação à solução de problemas mais amplos que digam respeito à questões administrativas e pedagógicas da escola.

É neste sentido, que a participação ocorrida via IAE acaba se burocratizando, visto que a burocracia enquanto hierarquização, toma em

sua mão o poder de divisão, de controle e execução do trabalho, indiferente à participação popular. O avanço participativo da comunidade escolar, tomando em suas mãos decisões, controle e execução referentes as suas demandas, causaria o rompimento da centralização das instituições burocratizadas.

"Isto torna muito importante o estudo da administração, enquanto categoria histórica, enquanto exercício de poder por um quadro administrativo sobre os dominados. As burocracias públicas e privadas correspondem a esse quadro administrativo. Como exercício de dominação mediante organização, a burocracia realiza-se como cadeias de lealdades e submissão. É assim na empresa, no exército, no ministério, no laboratório, na escola e na prisão. A organização burocrática é heterônoma e reproduz essa heteronomia." (MOTTA, 1981:17-18).

Parece natural que os dirigentes devam ter em seu poder o mecanismo de controle, e também parece ser natural que a comunidade escolar deva obedecer, não questionar para não emperrar o bom andamento do trabalho. O tempo dedicado a planejar o trabalho não permite que se perca tempo em debates, reuniões, em outras atividades que não o planejar pela direção.

A função burocrática se traduz na centralização para o Diretor da Escola A, que prefere **"ter tudo centralizado, pois tenho medo de perder o controle."**, e segundo o Diretor da Escola D, para a organização **"e o funcionamento da escola tem que ter uma hierarquia, senão vira bagunça."** Portanto, a administração da escola tem que ser centralizada no diretor, segundo o Funcionário IAE da Escola B, **"a responsabilidade de dirigir a escola sempre foi do diretor."** Para o Responsável IAE da Escola C, a sua

função é "saber como os professores trabalham com os alunos.", enquanto que para o Aluno não IAE da Escola E, o aluno deve "se dedicar, fazer os deveres, corresponder aos professores.".

A hierarquização exerce na escola uma influência de competência de funções: os diretores coordenam o trabalho, dirigem o processo administrativo e pedagógico; aos professores cabe dirigir e coordenar o processo de ensino; ao funcionário manter em ordem a papelada, a limpeza e a disciplina, ao aluno receber, assimilar os conhecimentos, ou seja uma relação vertical que, no âmbito da escola, inicia com o diretor estendendo-se até a comunidade, competindo a ela participar das IAE. Assim sendo, a responsabilidade pelo sucesso ou insucesso da gestão escolar estão parcelados. Não há um trabalho coletivo, pois, a cada segmento compete uma atribuição.

O que ocorre geralmente é que o educador tem realizado um trabalho sem uma permanente meditação crítica sobre o que está fazendo: seu sentido, significado e finalidade. Todos podem participar, mas ninguém pode questionar o estabelecido.

Neste sentido, o que tem imperado no sistema educacional é a pedagogia burocratizada, onde o professor é quem ensina, disciplina e premia, e assim, sem consciência filosófica, qualquer um sem formação para tal, pode ser professor. O educando é considerado incapaz de criar, é uma caixa vazia que só tem sentido e existência diante da figura do professor. O conhecimento é um conjunto de informações memorizadas. Enfim, a escola é um lugar para memorizar e repetir num papel lições escritas, a fim de passar de uma série para outra.

Os papéis, o arquivo, acabam se tornando documentos confidenciais, importantes, com os quais só a classe dirigente deve ter contato, ou seja, "A burocracia é um tipo de administração que evita quase por completo a discussão pública de seus procedimentos, ainda que seja

possível que se critiquem seus fins." (MERTON, 1971:110). E assim, o mais simples funcionário se investe de poder e importância, pois, a secretaria manuseando o arquivo manuseia a vida do aluno, o professor idem, ao manusear o diário de classe.

A comunidade escolar não participando do processo global da educação, acata. Esta imponência e este segredo restrito a pouco edificam o poder, fortalecem a hierarquização, a comunidade escolar aprende a compactuar com a burocracia. Aprende a valorizar a onipotência dos papéis. A exigência de preencher os papéis torna-se mais importante do que o porquê de preenchê-los. E, como geralmente são complexos tais documentos, cabe à burocracia controlar, planejar, orientar e dirigir. As fichas, os diários de classe, as planilhas, entre outros, passam a ser mais importantes que o desempenho do educando. Os papéis devem ser preenchidos; perdem-se aulas preenchendo-os.

Onipotente, sábia. Ela regula o nosso destino. Não se tem o controle sobre ela, ela dita as normas, os horários de trabalhos, o dever a ser cumprido, as pessoas não se organizam, esquivam-se de discutir tal sistema, acham necessário que exista este poder que rege suas vidas. A posição única parece ser a de não se discutir a máquina e sim aceitá-la como é. Acabam por precisar da máquina, não conseguem construir outra alternativa. "A grande máquina não quebra. Não quebra. Não pode quebrar." (BRANDÃO, 1987:47). A quebra da máquina pode significar um vazio na vida pessoal e profissional. Preencher papéis torna-se fundamental e essencial.

Esta máquina, a burocracia, é controlada pelos dirigentes do Estado, está presente nas escolas controlando o trabalho professoral e a participação da comunidade escolar, a fim de que o "status quo" seja mantido.

4. Autogestão e Participação

De acordo com Motta (1987:93), compreendemos participação como ter o poder, e não somente o compartilhar de decisões. Neste sentido, apontamos que a solução para alguns dos problemas da rede pública de ensino seja a auto-administração da escola pela comunidade escolar, onde a mesma seja responsável pelo poder decisório. Explanaremos melhor esta idéia na parte deste capítulo intitulada "A Construção da autonomia na escola pública".

Entendemos que só há participação onde espaços para tal sejam criados. Estes espaços não são garantidos somente pela legislação. A este respeito, podemos averiguar que o item 4, do Compromisso Nacional de Educação para Todos, contido no Plano Decenal, referenda: "Atribuir às unidades escolares, nos sistemas de ensino, crescente autonomia organizativa e didático-pedagógica, propiciando inovações e sua integração no contexto local." (1993:88); o Conselho de Escola Deliberativo, instituído pelo artigo 95 da L.C. 444/85; a gestão democrática instituída pela Constituição brasileira de 1988, em seu artigo 206, inciso VI; a Escola-Padrão, instituída pelo decreto 34.035 de 22-10-1991, são iniciativas legais, abrem horizontes para a comunidade participar da gestão da escola pública e construir o caminho da autonomia da escola. O

4. Autogestão e Participação

De acordo com Motta (1987:93), compreendemos participação como ter o poder, e não somente o compartilhar de decisões. Neste sentido, apontamos que a solução para alguns dos problemas da rede pública de ensino seja a auto-administração da escola pela comunidade escolar, onde a mesma seja responsável pelo poder decisório. Explanaremos melhor esta idéia na parte deste capítulo intitulada "A Construção da autonomia na escola pública".

Entendemos que só há participação onde espaços para tal sejam criados. Estes espaços não são garantidos somente pela legislação. A este respeito, podemos averiguar que o item 4, do Compromisso Nacional de Educação para Todos, contido no Plano Decenal, referenda: "Atribuir às unidades escolares, nos sistemas de ensino, crescente autonomia organizativa e didático-pedagógica, propiciando inovações e sua integração no contexto local." (1993:88); o Conselho de Escola Deliberativo, instituído pelo artigo 95 da L.C. 444/85; a gestão democrática instituída pela Constituição brasileira de 1988, em seu artigo 206, inciso VI; a Escola-Padrão, instituída pelo decreto 34.035 de 22-10-1991, são iniciativas legais, abrem horizontes para a comunidade participar da gestão da escola pública e construir o caminho da autonomia da escola. O texto legal institui, a partir de sua publicação, a gestão participativa e a autonomia, no entanto, não a garantem.

Os textos legais na tentativa de atender às pressões democratizantes apontam para a participação, para a autonomia da escola, para a descentralização, sem no entanto considerar o empecilho burocratizado, através do autoritarismo hierarquizado da organização escolar. Há, portanto, de se ter condições para se exercitar a consciência cultural e política sobre a participação, que somente se construirão com

a prática participativa da comunidade escolar, por um lado, e por outro, com os textos legais que devem levar em consideração o cotidiano escolar e devem ser acompanhados de medidas práticas.

É coerente, portanto, apontar que para a ocorrência da democratização e efetivação da participação no processo educacional, a comunidade escolar deve ter o controle sobre as questões pedagógicas, administrativas e financeiras.

E neste sentido, se as IAE tiverem o controle e a condução das escolas, teremos cumprido uma etapa para a autogestão se concretizar na escola pública. O caminho é por etapas. Exige-se aprendizado, consciência, superação da participação concedida para a participação plena: a autogestão.

Torna-se necessário trabalhar no sentido de esclarecer, que, conforme Carvalho, no livro Autogestão - o governo pela autonomia, (1983:36-37), "... é um engano elementar assumir que a existência de uma forma burocrática de organização social é mais disciplinada ou responsável que uma maneira autogovernante. A burocracia se desenvolve no contexto de uma cultura autoritária, e as funções burocráticas como registro, arquivamento e exame podem ser realizadas por qualquer pessoa com um mínimo de instrução.".

4.1. O espaço de participação em construção

Entendemos que participação, não é ter parte, tomar parte, ou fazer parte do poder. Acreditamos que a participação da comunidade deva consistir em ela ter o poder. E, neste sentido, o termo aproxima-se da autogestão, que é uma auto-administração, em que os participantes detêm o poder de decisão, de reflexão e avaliação.

Ter parte, tomar parte, fazer parte, indicará o grau de qualidade participativa, ativa ou passiva, segundo Bordenave (1992:22). Participação ativa ou passiva, não importa o grau, a comunidade será apenas coadjuvante do processo de dinamização na resolução de determinado problema.

As IAE deverão ter um papel transformador, não de submissão, sem a limitação imposta pelo Estado, que institui as IAE enquanto quadros dentro da hierarquia escolar, onde suas decisões e deliberações, geralmente têm correspondido aos anseios e desejos do Estado, da classe dominante. O papel das IAE ao se afastar da comunidade escolar, contribui para mascarando e legitimar a desigualdade social e educacional.

Um caminho que podemos apontar é que ao se "tornar disponíveis às escolas alternativas de capacitação, para elaborar sua proposta pedagógica, gerenciar recursos humanos e financeiros, assumir tarefas administrativas, pode contribuir para ir desenvolvendo sua capacidade de gestão." (MELLO, 1991:35).

A participação não deve estar restrita e pertinente a uma necessidade específica; o movimento participativo tem de construir para si o caminho para uma macroparticipação adquirindo consciência de que seus problemas estão relacionados à outras causas, à outros dilemas.

Construir a participação política e social deve ser o objetivo dos que querem uma sociedade igualitária, pois "o homem só desenvolverá o seu potencial pleno numa sociedade que permita e facilite a participação de todos. O futuro ideal do homem só se dará numa sociedade participativa" (BORDENAVE, 1992:17).

Comprometer-se com a construção de uma nova sociedade, significa colocar em xeque a escola que tem trabalhado o respeito por uma hierarquia onde quem tem o saber tem o poder de mando. Na sociedade a ser

construída, o saber será socializado, privilegiar-se-á a cooperação enquanto fator de conquistas sociais, científicas e tecnológicas.

Para se avançar no processo de construção de uma escola transformadora, faz-se necessário exercer influência na organização vertical da escola, a partir do topo, onde se concentram os planejadores, coordenadores e controladores da execução do trabalho pedagógico, à base - tal como a pirâmide -, onde atuam os que acatam.

A escola que precisamos construir, democrática, participativa, "não é aquela em que só o professor ensina, em que só o aluno aprende e o diretor é o mandante todo-poderoso."(FREIRE,1993:100).

Por intermédio da participação intensiva na escola, em seu bairro, a comunidade aprenderá que podemos influir na transformação do Estado, tornando-o descentralizado, de órgão dominador em órgão dependente, pois, em uma sociedade participativa as decisões deverão ser tomadas com conhecimento e com consulta dos interessados.

Bordenave (1992:87), aponta uma nova democracia, a qual antes de tudo deverá passar por um processo em que a comunidade passe pela microparticipação, a fim de se educar e de exercitar a participação para chegar à macroparticipação.

Este exercitar, experimentar, vivenciar a participação é algo que a comunidade tem de descobrir, buscar, construir, não se tornando massa de manobra do Estado.

Participar, compreender e superar os erros, só se dará na ação coletiva, no espaço a ser conquistado pela comunidade, ou seja, só se aprende a participar, participando, é a construção do caminho para a autogestão:

"O grau mais alto de participação é a autogestão, na qual o grupo determina seus objetivos, escolhe os seus meios e

estabelece os controles pertinentes, sem referência a uma autoridade externa. Na autogestão desaparece a diferença entre administradores e administrados, visto que nela ocorrem a auto-administração." (BORDENAVE,1992:33).

Sob esta perspectiva, professor, aluno, responsável e funcionário participantes do processo ensino - aprendizagem precisam ter em mãos o controle, o poder, para que, coletivamente, tenham a construção de uma nova escola que atenda aos interesses das camadas populares, de modo a ser determinado o rumo de suas vidas e da história a ser construída.

A construção de uma sociedade participativa, autônoma e democrática, levará a autogestão. Não é a autogestão que fará tal obra, visto que o principal obstáculo a ser superado é a burocracia estatal - que legisla a educação, que condiciona os trabalhadores da educação e os usuários da escola a uma prática não-participativa. Portanto, tornar as IAE autônomas, participativas, é obra da comunidade escolar que através de sua atuação poderá influir nas decisões de gabinetes, alterando as diretrizes e práticas pertinentes as IAE. É neste sentido, que a autogestão não virá por força de legislação - como prova o Conselho de Escola deliberativo - mas pela atuação transformadora da comunidade escolar.

4.2. Participação e Democratização da Escola

A democratização da escola pública torna-se possível como meio de se superar a situação em que se encontra a educação brasileira, na medida em que escola e comunidade, professor e aluno passem a ter uma vivência participativa em todo o contexto educacional, tendo uma prática

filosófica educacional comprometida com a permanente transformação da realidade em que vivemos.

A democratização da escola está ligada à sociedade como um todo, porém, não é possível esperar que mude a sociedade para mudar a escola. A contribuição que a escola tende a dar à democracia consiste no exercício da prática participativa; assim, na medida em que modifica sua estrutura interna, patrocinando a todos os membros da comunidade escolar uma participação efetiva na elaboração do planejamento, na execução e avaliação das suas atividades, a escola estará educando para a democracia e contribuindo para a transformação da sociedade.

Quando discutimos sobre o conceito de democratização da escola pública temos que ter em mente dois aspectos indissolúveis que são quantitativos e qualitativos.

Em termos quantitativos a escola deve garantir o acesso e a permanência de crianças dos sete aos catorze anos e ampliar o número de horas e anos de frequência da criança na escola. Neste sentido a educação brasileira tem avançado, embora muito se tenha que caminhar para atingir tal garantia a todos.

Porém, não basta a população ter acesso à escola, é preciso que nela permaneça e que esta lhe seja útil, o que exige modificações das relações internas da escola, tornando-as mais democráticas. É neste sentido que é primordial a participação da comunidade escolar na construção de uma educação qualitativa, e para tanto as relações entre os membros da escola devem ser democratizadas.

A escola não pode continuar isolada, segregada do meio no qual atua. Além de estar aberta fisicamente à comunidade, deve estar aberta administrativamente e pedagogicamente às contribuições que a comunidade venha trazer, ao trabalho coletivo no comando da gestão escolar. O caminho da escola rumo à democratização deve estar pautado no

compartilhar da condução da escola entre alunos, responsáveis e educadores.

Assim sendo, o diretor deve atuar como um educador que não determina, mas auxilia e encaminha o que for determinado pela comunidade escolar.

Os funcionários, também educadores, muitas vezes estão mais próximos aos discentes que os outros membros que trabalham na escola, vivem a realidade do bairro e do aluno, portanto não devem ser considerados como meros executores de tarefas burocráticas.

Os professores educam pelo relacionamento que constroem junto aos discentes, tendo a possibilidade e a proximidade de exercitar com os alunos a prática da solidariedade e companheirismo.

Os alunos não são coisas ou objetos, possuem conhecimento, visão diferente de arte e cultura, de política, portanto, são sabedores e não caixas vazias e devem participar de uma ação educadora onde educando e educador coeducam-se.

Neste sentido, há que se entender que professor e aluno são aliados, necessitando trabalhar juntos, cooperativamente, na concretização de um objetivo comum: conhecer e transformar o mundo.

Os responsáveis por alunos devem, junto às categorias citadas, ter um papel primordial na gestão da administração escolar, participando das decisões administrativo-pedagógicas.

Pensamos então que a democratização qualitativa deva compreender no trabalho escolar a participação de todos na busca de objetivos comuns. Tanto o diálogo e o trabalho cooperativo, a prática da solidariedade, a ajuda mútua, devem ser os valores e a práxis predominantes numa escola que pretenda educar democraticamente visando ao aperfeiçoamento da democracia e para a transformação social.

Em relação aos conteúdos, estes precisam estar vinculados a vivência do aluno, para que se possa partir ao conhecimento da realidade mais ampla. O conhecimento só tem sentido se levar à transformação das idéias e da sociedade.

Quanto aos métodos, estes precisam conduzir à melhoria da convivência social, encampando um trabalho coletivo, cooperativo, de ajuda mútua, descentralizando decisões, levando o aluno a questionar, descobrir, solucionar.

Acreditamos que numa escola onde a comunidade escolar atue de maneira relevante, com certeza haverá contribuição com o exercício coletivo da prática pedagógica, cuja finalidade deva ser a democratização da sociedade.

5. A Construção da Autonomia na Escola Pública

5.1. Autonomia e Burocracia

Construir a autonomia da escola pública significa investir no trabalho coletivo da comunidade escolar enquanto determinadora das regras de conduta e ação a que se devem sujeitar. Neste sentido, a escola enquanto instituição não pode determinar as condutas que os seus membros devem ter, ao contrário, é a instituição que deve ser determinada por aqueles que fazem parte do cotidiano escolar.

Conforme Nosella "entendemos por autonomia da escola a direção da mesma pelos que a fazem, ou seja, alunos, funcionários e professores; em outras palavras, entendemos por autonomia a identificação da função de produção e de direção, no sentido de a direção decorrer da produção e ser exercida pelo mesmo sujeito que produz a escola." (1987:93).

A instituição escolar é extremamente burocrática, protetora dos interesses pré-estabelecidos, visto que, a burocracia é um mecanismo de poder para sustentar um poder. E poder significa "a posse de recursos - quaisquer que sejam eles - que permite direcionar o comportamento do outro ou dos outros em determinada direção almejada por quem detém tal poder."(MOTTA, 1987:90).

A organização burocrática escolar centraliza todas as decisões, desde a seleção e contratação dos especialistas, docentes e funcionários, o estabelecimento da grade curricular, a carga horária das disciplinas, o programa de ensino, o regimento escolar, o calendário escolar, até aquelas funções que estão mais próximas do aluno: planos de aulas, sistema de avaliação, reuniões de classe e série. Apesar de alguns avanços neste sentido, através de alguns projetos educacionais - a implantação da Escola-Padrão é um exemplo dos mais recentes -, muito há que se fazer e conquistar.

Estes instrumentos são planejados e decididos pelos órgãos centrais e encaminhados por docentes e especialistas nas escolas, cabendo à comunidade o papel de receptora e acatadora na atual organização escolar, não tendo portanto uma participação atuante que vise a transformação.

Esta imposição, que atinge os responsáveis e alunos diretamente, atinge também os especialistas e docentes em suas funções, que ao dar encaminhamento, reforçam as estruturas centralizadoras, a burocratização das funções, o que garante também o poder de dirigir e ensinar.

Quanto mais burocratizada estiver uma organização, quanto mais incapacitado for o membro para a sugestão, a criação, maior será o seu controle por parte da administração, maior será a sua direção aos resultados e objetivos traçados pelos planejadores. Resultados, cuja finalidade é garantir a manutenção do controle nas mãos de poucos, pois, a

administração "acima de tudo no Brasil é vigiar e punir. Administração acima de tudo é poder."(TRAGTENBERG, 1982:55).

É neste sentido que as IAE para representar de fato os interesses da coletividade têm que se tornar autonômas, pois, segundo Lobrot "(...)a burocracia é uma forma de exploração, na qual o explorador não se contenta em extorquir 'aos outros' uma mais-valia em produtos ou em dinheiro, mas deve também, para obter esta contrapartida, arrancar aos indivíduos a sua autonomia, comandar o seu trabalho, organizar as suas atividades."(1966:145).

Institucionalizar a participação através das IAE enquanto órgão formal da estrutura hierárquica escolar é podar a prática do exercício para a busca da autonomia. A prática das IAE tem se pautado no cumprimento por parte de seus membros de uma ritualização de reuniões onde muito pouco se decide. O cumprimento das determinações tem sido mais importante do que o questionar, o porquê de determinadas resoluções oriundas dos órgãos centrais, isto caracteriza a burocracia na qual as IAE estão inseridas.

A rotina burocrática tem alienado o cotidiano dos membros participantes das IAE, se sobreposto às decisões, quando para se efetivar a autonomia deveriam ser determinados pelos membros da organização.

Assim, o trabalho na organização escolar deveria ser determinado pelas IAE, quanto à sua importância e necessidade. A rotina burocrática de cumprir as determinações dos órgãos centrais deveria ter o controle do CE e da APM sobre o que é necessário e prioritário.

Quanto às funções exercidas pelos membros que trabalham na escola, não vemos necessidade de rodízio, mas há necessidade que no trabalho exercido pelos mesmos, as funções, sejam desmistificadas, o cunho político-ideológico seja transparente para a comunidade escolar, o que significa dizer que a construção da autonomia da escola deverá "realizar-se em duas instâncias: pela superação da mistificação do

trabalhador intelectual (derrubada da ideologia) e, em segunda instância, pela superação da ruptura entre quem faz a escola e quem usufrui dos seus lucros (derrubada da burocracia)." (NOSELLA, 1987:96).

Isto significa dizer perda de poder centralizado, e a conquista da autoridade do decidir e fazer coletivo.

5.2. Autonomia e a Autogestão

Para Lobrot, autogestão é "um processo muito mais geral, consistindo no fato de um grupo impedir que lhe seja retirado o direito de decidir o que lhe diz respeito, tomando, pelo contrário, a seu cargo a sua própria direção e a sua vida." (1966:265). Desta maneira, a autogestão ultrapassa as barreiras da participação para construir a transformação.

Neste sentido, entendemos a autonomia da escola enquanto o encaminhamento da comunidade escolar à sua auto-administração, o que significa dizer autogerir a escola. Este processo não significa que cada escola irá fazer o que quiser, desvincilhada de um sistema de ensino. É necessário situar que a escola está vinculada às circunstâncias sociais mais amplas.

Auto-administrar-se é exercer o fazer pedagógico pelos próprios membros da escola, priorizando-se seus anseios e suas necessidades.

Numa organização auto-administrada, as decisões serão refletidas e tomadas pelos próprios membros da organização, estas não virão, como ocorre hoje, no cotidiano escolar impostas de fora.

As funções, neste caso, perdem o "status" de poder, o vício do autoritarismo inerentes a elas e a autoridade passa a ser compartilhada por todos os membros da escola.

A divisão de funções que devem existir numa sociedade é entendida como facilitador do trabalho, não enquanto especialidades que garantam um poder.

Acreditamos que não seja necessário criar outras formas de movimentos que germinem e sobrevivam fora da escola, pois as próprias IAE enquanto possibilidade de representação da coletividade podem tornar-se e tornar viável a construção da sua autonomia.

Segundo Lobrot, "Nenhuma instituição existiria se não fosse mantida em cada momento da sua existência pela totalidade dos indivíduos que dela fazem parte e que incessantemente a aceitam ou rejeitam, a conhecem e a utilizam. Logo, toda a instituição depende da mentalidade dos indivíduos que fazem parte dela. Mudem esta mentalidade, por pouco que seja, e verão imediatamente mudar a instituição.".(1966:525).

É nesta direção que nos referimos quando argumentamos que as IAE têm se prestado a um papel burocratizado na organização da escola, trabalhando para a legitimação do estabelecido, têm garantido na prática, o "status quo" existente entre os que planejam e os que cumprem. Os membros que compõem as IAE reforçam o poder e o papel dos dirigentes escolares.

Segundo Gadotti "a luta pela autonomia da escola insere-se numa luta maior pela autonomia no seio da própria sociedade, portanto é uma luta dentro do instituído, contra o instituído, para instituir outra coisa. A eficácia dessa luta depende muito da ousadia de cada escola em experimentar o novo e não apenas de pensá-lo. Mas para isso é preciso percorrer um longo caminho de construção da confiança na escola e na capacidade dela resolver seus problemas por ela mesma, de se autogovernar. A autonomia se refere a criação de novas relações sociais que se opõem às relações autoritárias existentes."(1992:47).

Exige-se para a efetivação de uma participação transformadora princípios democráticos, ou seja, mudança das relações de trabalho na organização escolar, pois, "se a Escola, em seu dia-a-dia, está permeada pelo autoritarismo nas relações que envolvam direção, professores, demais funcionários e alunos, como podemos esperar que ela permita, sem maiores problemas, entrar aí a comunidade para, pelo menos, exercitar relações democráticas?"(PARO, 1992:45).

Transformar a escola, democratizá-la, ultrapassando a barreira da garantia do acesso e permanência em direção a construção da qualidade da educação, depende de um trabalho conjunto da comunidade escolar.

Este projeto por educação emancipadora do homem não deve estar presente somente na escola, mas em toda a maneira de relacionamento entre as pessoas. É neste sentido que nosso discurso realça a escola, pois ela "é um lugar privilegiado, pois estando organizada 'para a educação' pode tanto bloquear totalmente todas as possibilidades de transformação do indivíduo, mesmo no interior da escola, como permitir uma abertura máxima para o mundo. Isto depende naturalmente, ainda aqui, da instituição-escola, concebida, quer como superestrutura organizacional, quer como vontade coletiva dos indivíduos." (LOBROT, 1966:526).

Há que se ter clareza, para superar o discurso corporativista de muitos e caminhar de fato para uma organização que não dirija, mas seja controlada pelos seus membros, que "a democracia só se efetiva por atos e relações que se dão no nível da realidade concreta. Esta premissa, apesar de sua obviedade, parece permanentemente desconsiderada por educadores escolares que, a partir do contato com concepções teóricas que enfatizam a necessidade de uma prática social e escolar pautadas nas relações não-autoritárias, assimilam o discurso mas não exercitam a prática democrática correspondente."(PARO, 1992:41).

Torna-se necessário que alunos, funcionários, professores, responsáveis, ou seja, a comunidade escolar, pense e se responsabilize por si. Pois, "sem transformação na prática das pessoas não há sociedade que se transforme de maneira consistente e duradoura."(PARO, 1992:42). Este passo é uma ruptura ao sistema burocratizado, o que significa uma mudança do pensar e agir coletivo, o que significa criar uma mentalidade para a construção da autonomia da escola pública.

No próximo capítulo, discutiremos o papel das IAE, considerando a argumentação de que "a reprodução das idéias e imagens que se tem das relações sociais na organização só é possível se houver institucionalização das relações de submissão, isto é, se elas forem percebidas como possíveis, naturais e necessárias". (MOTTA, 1992:46). Assim, verificaremos como tem sido a prática das IAE, enquanto órgãos institucionalizados de apoio à organização escolar e a que direciona a legislação que implantam e implementam estas instituições.

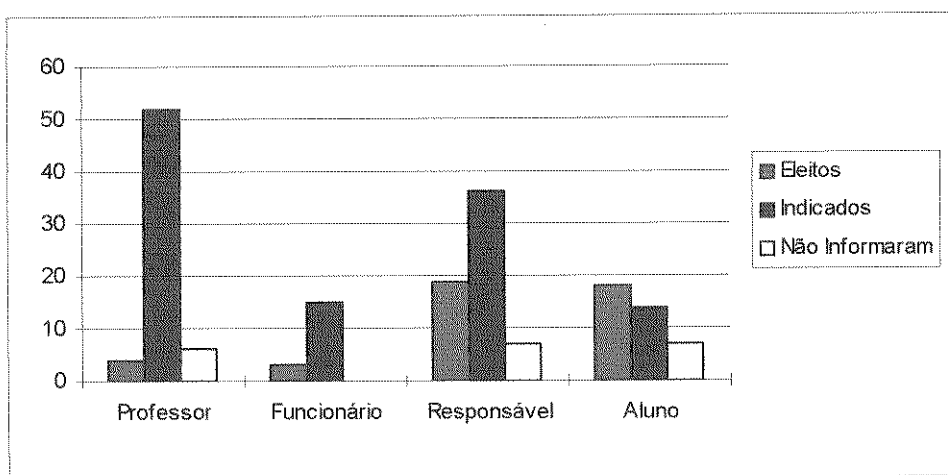
CAPÍTULO III

O PAPEL DAS IAE

As IAE são componentes do quadro hierárquico da organização escolar e auxiliam a direção da escola a implementar as decisões estabelecidas pelos órgãos centrais, tornando-se assim, um canal de legitimação.

Tanto o CE quanto a APM, são criadas "pro forma", com a finalidade de garantir um requisito legal. A APM tem que ser composta para garantir o convênio financeiro APM/FDE, o Conselho, hoje, parece não fugir muito a tal situação, visto o Comunicado Conjunto COGSP/CEI, de 4-3-94, estabelecendo prazo para que as U.Es. componham o Conselho para a gestão/94. Assim, os prazos, a pouca influência dos participantes, retratam, conforme a Figura 1, a maneira como é composta as IAE.

Figura 1
Composição do CE e da APM



Percebemos, assim, que nem todos os membros são eleitos, o que coloca em dúvida o seu papel democrático, além de que o cargo de presidente do CE e da APM ser nato. Reporte-mo-nos a fala do Professor não IAE da Escola D, durante a entrevista: "... **essa coisa de presidente nato ! Existe ou não democracia?**"

1. O papel das IAE

Tanto o modelo atual quanto a prática das IAE, enquanto órgãos auxiliares da Administração Escolar, encontram-se atrelados à hierarquia burocrática da escola, visto que tal modelo é desenhado por um texto legal que atrela as atividades das IAE ao contexto burocratizado da escola. A prática cotidiana de atuação das IAE não tem caminhado para a superação deste contexto, os membros, conforme o que temos desenvolvido neste estudo, têm legitimado esta situação. Nessas IAE, tomam parte: administradores, funcionários, professores, alunos e responsáveis.

Os Membros do **Conselho de Escola** deveriam ser eleitos no início do ano letivo, pelos seus pares; a composição é paritária. A eleição é garantida segundo o artigo 95 da L.C. 444/85. Em relação à **Associação de Pais e Mestres** a eleição - de acordo com o seu estatuto - pode ser anual ou bienal, ocorre numa Assembléia, em que são eleitos os membros, que depois indicarão os respectivos diretores que a comporão⁽¹⁸⁾.

Porém, nem sempre as eleições citadas ocorrem. Em muitas escolas, os professores, funcionários, pais e alunos são indicados pela direção. O diretor é o presidente nato do CE e da APM. Tanto o CE quanto a APM têm uma paridade - no texto legal - de seus membros; existe

(18) As partes 3 e 4, deste capítulo, tratam mais detalhadamente destas questões.

um equilíbrio entre o número dos membros que trabalham na U.E. e alunos e responsáveis. Porém é comum ocorrer que um professor ou funcionário que tenha filho na escola seja indicado para compor o quadro de uma das IAE como sendo membro pai.

Quando isto ocorre, não é para haver um desequilíbrio entre os segmentos, mas, porque o funcionário está mais próximo ao funcionamento da escola e da própria, e às vezes, quando requisitado, o membro pai não é encontrado. Este discurso é comum naquelas escolas onde tal fato tem ocorrido.

A este respeito, o funcionamento das IAE é colocado em dúvida pelo Funcionário IAE da Escola A, ao argumentar que **"este ano não ocorreu eleição (...) não sei até onde funciona estas coisas impostas."**, enquanto o Professor IAE da Escola B ignora o processo de composição das IAE ao comentar que **"não sabia que eram os pares que elegiam (...) não sabia que funcionava com eleição (...) achava que era o diretor quem escolhia."**. Para o Vice-diretor da Escola E a **"dificuldade é realizar a assembléia (para efeito da eleição), é difícil trazer alguém (os responsáveis) para a escola"**. Segundo o Professor IAE da Escola C: **"Com eleição a participação poderia mudar, pois as pessoas fazem aquilo com que se afinam."**, reforça tal idéia o argumento do Professor IAE da Escola D, ao informar que **"este ano por ter sido eleição direta os membros foram bem escolhidos."**.

Este contexto nos permite inferir que o modelo atual de IAE, embora institucionalmente e teoricamente represente os alunos e responsáveis na U.E., na prática tem mostrado um vazio de poder em relação à comunidade, pois o poder decisório geralmente não se encontra nas IAE, e sim, nos Órgãos Centrais, na Direção da Escola.

IAE que estejam sob controle da Administração Escolar, pouco têm de relevante no compromisso político com a transformação social, na busca de uma escola mais justa, de uma vida mais digna, de uma sociedade igualitária, e sequer, comprometida com um ensino de qualidade, isto é, crítico e emancipador.

Ao contrário, IAE autônomas, onde seus membros sejam eleitos democraticamente, podem contestar esta inércia da escola em relação a um trabalho transformador, e deixar claro "que as ideologias dominantes não são simplesmente transmitidas nas escolas, nem são elas praticadas no vazio. Pelo contrário, elas são frequentemente enfrentadas com resistência por parte dos professores, alunos, pais (...)"(GIROUX, 1986:125).

O papel fundamental das IAE deve ser o de deixar aflorar na escola as contradições e conflitos, as lutas, pois dominação não é um processo permanente nem completo, e os indivíduos não são seres passivos diante da dominação. Esta parede invisível que tenta isolar a escola do mundo social, a idéia visionária da escola enquanto um oásis (escola perfeita/neutra dentro de um bairro envolto em problemas de saneamento básico, de miséria, violência ...) deve ser arrebatada. A escola não pode ser vista enquanto existente num vácuo político e social.

Esta é a perspectiva pela qual a escola deve ser vista enquanto espaço no qual ocorre o conflito, a contestação, local em que acontece a criação cultural e a discussão política. Escola relacionada com a sociedade, onde se aflore a relação conflitual estabelecida entre dominantes e dominados, onde a liberdade esteja atrelada à questão da dignidade pessoal e da justiça social. Portanto, a educação deve ser um constructo para a cooperação dos indivíduos, ou seja, "as escolas devem ser vistas como locais sociais contraditórios marcados por luta e

acomodação, que não podem ser vistos como totalmente negativo em termos de seus efeitos sobre os que são politicamente despojados. (...) elas também propiciam espaço para o ensino, o conhecimento e as práticas sociais emancipatórias."(GIROUX, 1986:157).

A escola tem de se transformar num local onde o ato solidário, a cooperação mútua, não se tornem acanhados, solitários.

Assim, é fundamental que a comunidade tenha dentro da escola uma participação em que ela exponha sua cultura política, sua experiência do trabalho, do sindicato, do seu bairro. Quanto aos alunos, estes devem ter uma participação com suas experiências adquiridas dentro e fora da escola, tendo "a oportunidade de falar com suas próprias vozes, de autenticar suas próprias experiências" (GIROUX, 1986:264). Quanto aos professores, terão um papel onde "devem colocar as noções de crítica e conflito no centro de seus modelos pedagógicos" (GIROUX, 1986:90), desafiando os alunos para a construção política do conhecimento, desemaranhando o saber do poder.

Este processo deve esclarecer que deixar a educação centralizada unicamente nas mãos de professores e especialistas em educação é entregar uma parte do destino dos filhos da comunidade nas mãos do Estado. Descentralizar decisões é socializar as responsabilidades, competências e atribuições.

O modelo de IAE proposto é aquele que entende que "não ter voz numa sociedade significa não ter poder, e as habilidades de alfabetização só podem ser emancipatórias na medida em que dão às pessoas os instrumentos críticos para acordarem e se libertarem de sua visão de mundo frequentemente mistificada e distorcida."(GIROUX, 1986:297). Neste sentido, educação e alfabetização, são construções que ocorrem no trabalho, no dia-a-dia, na prática do exercício político no Sindicato, nas Sociedades Amigos de Bairros, nas Instituições Auxiliares da Escola.

2. Documentos oficiais sobre a implantação e implementação das IAE

A análise dos documentos oficiais torna-se imprescindível para este trabalho, pois nas tentativas de implementação e implantação das IAE (através de textos, encontros, debates, orientações técnicas) nós podemos observar como pano de fundo, o discurso oficial da Secretaria da Educação, que nos revela como são consideradas e qual o papel que pensam para as IAE assumirem.

Este estudo centraliza a importância da autonomia e de um trabalho coletivo na escola, onde as IAE tenham um papel fundamental por representar a comunidade escolar. O que buscamos com análise destes documentos foi verificar se o discurso oficial viabiliza a construção de uma escola autônoma e participativa, ou subjugada e conduz a participação da comunidade escolar a ser cúmplice na legitimação de uma escola que não tem garantido o exercício da democracia, num nível excelente em relação a qualidade de ensino.

Os documentos oficiais que tratam da implementação e implantação das IAE - pareceres, resoluções, decretos e leis - estão reunidos em coletâneas, que também contêm textos extraídos de debates, encontros e orientações técnicas sobre as IAE. Os mesmos foram distribuídos na Rede de Ensino Público do Estado de São Paulo, e as suas tiragens atingem de 4.000 a 20.000 cópias. As coletâneas de textos e projetos de implantação e implementação foram editados pela Fundação para o Desenvolvimento da Educação - FDE.

Nesta parte do trabalho, analisamos os documentos relativos às IAE, no período que compreende 1988 até 1990, pois neste período se

verifica uma grande produção de publicações destinadas a informações sobre implantação e implementação das IAE. No decorrer dos capítulos, citamos, conforme os temas, documentos anteriores e posteriores ao período citado.

O que verificamos nos documentos manuseados, é que veiculam o discurso oficial sobre as IAE: são consideradas em todos os documentos como os **"canais legais e legítimos de participação da comunidade"**⁽¹⁹⁾; outra argumentação é a de se encontrar uma **"linguagem única"**⁽²⁰⁾ como síntese para a implantação e implementação das IAE - apesar da realidade de cada escola. Segundo os documentos, o objetivo do aprimoramento das IAE, favorecendo a criação e implementação de mecanismos de participação é o de levar a comunidade a **"concretizar as diretrizes propostas pela Secretaria da Educação"**⁽²¹⁾ ou ainda, com a finalidade de serem **"transformadas em órgãos executores do governo."**⁽²²⁾ (Grifos nosso).

A programação sistematizada entre as IAE e a comunidade propicia **"o acesso da comunidade à escola, facilitando seu engajamento no contexto escolar e sua organização em torno de interesses comuns."**⁽²³⁾ (Grifo nosso). Assim, tais documentos ao se referirem à comunidade, consideram-na desorganizada, pois a escola, embora apresente problemas, apresenta uma organização, enquanto que, a comunidade precisa

(19) Integração Escola-Comunidade: APM, Conselho de Escola, Grêmio Estudantil e Comissão de Educação do Município. Secretaria de Estado da Educação de São Paulo, FDE, 1990, p. 3.

(20) Integração Escola-Comunidade: APM, Conselho de Escola, Grêmio Estudantil. Secretaria de Estado da Educação de São Paulo, FDE, 1988, p. 1.

(21) APM - Uma Proposta para Dinamização. Secretaria de Estado da Educação de São Paulo, FDE, 1989, p. 3.

(22) APM - Uma Proposta para Dinamização. Secretaria de Estado da Educação de São Paulo, FDE, Volume 2, 1990, p. 212.

(23) Integração Escola-Comunidade: APM, Conselho de Escola, Grêmio Estudantil. Secretaria de Estado da Educação de São Paulo FDE, 1988, p. 14.

ser educada, se adequar à escola, ser cooptada para ser aceita à participação. Esta é a idéia central que tais documentos tentam transmitir.

Os documentos que tratam dos encontros, cuja finalidade é a discussão sobre a implementação e implantação das IAE mostram que a comunidade se reúne para discutir as propostas vindas de órgãos centrais e não criar os seus projetos.

No Anexo XIII, encontram-se a relação dos documentos estudados com um breve comentário sobre os mesmos.

3. Conselho de Escola

Nas partes 1 e 2 deste capítulo foram enfocados, respectivamente, o papel das IAE e a análise dos documentos de implantação e implementação sobre as mesmas. Tem-se portanto uma sequência de uma proposta de IAE e análise documental até chegar neste momento, no qual trabalhar-se-á com o histórico e os fundamentos político-filosóficos das IAE. O que será descrito nas próximas linhas refere-se ao caminho percorrido pelo CE e pela APM até a atual caracterização, conceituação e práticas.

3.1. Histórico

3.1.1. Congregações

O Decreto 22.036 de 05 de fevereiro de 1953 regulamentou as Congregações que funcionavam nos Estabelecimentos de Ensino Secundário e Normal do Estado de São Paulo. No artigo 1o. consta que a Congregação será

constituída pelos professores efetivos e presididos pelo diretor de escola. O artigo 2o. estabelece que o Inspetor secundário da região, o Diretor do curso primário-anexo, o Orientador Educacional, qualquer membro docente das escolas anexas, ou ainda outros, mediante a indicação da Congregação, ou a convite do Diretor, poderiam tomar parte das reuniões, porém, sem direito a voto.

Suas atribuições eram pertinentes às questões de "disciplina e aproveitamento dos alunos. Deliberavam sobre propostas pedagógicas. Propunham assuntos como: organização do horário escolar e substituição de professores. Elaboravam programas de cursos, conferências e debates destinados a promover um relacionamento com a comunidade. Elegiam representantes para cooperarem com o Diretor na orientação das Instituições Auxiliares da Escola: as Associações de Estudantes ou de Pais, Caixa Escolar, Biblioteca, Cantina, Clube de Ciências." (24).

Segundo o artigo 4o., as reuniões deveriam ocorrer sem prejuízo de aulas, em caráter ordinário (quatro por ano) ou extraordinário (por convocação do Diretor ou dois terços de seus membros). As decisões eram tomadas pela maioria de votos. O não comparecimento sem causa justificada constituía quebra do dever funcional.

Ao presidente, segundo o artigo 9o., competia assegurar a ordem e a eficiência das reuniões, podendo, se necessário, encerrar as discussões das matérias ou cassar a palavra aos que se manifestassem de forma inconveniente.

(24) Decreto 22.036 de 05-02-1953.

3.1.2. Conselho de Professores - Consultivo e Deliberativo

O Decreto 45.159-A de 19 de Agosto de 1965, aprovou o Regimento Interno dos Estabelecimentos de Ensino Secundário e Normal do Estado de São Paulo, regulamentando o Conselho de Professores, constituído pelos professores efetivos dos cursos de grau médio, o Diretor e seu Assistente, o Orientador Educacional, dois representantes dos Professores não efetivos e o Diretor do Curso primário anexo, tendo como presidente o Diretor de Escola. Podiam haver convidados para participar das reuniões, porém sem direito a voto.

A natureza deste Conselho era consultiva e deliberativa. Fazia parte de sua competência: "apreciar propostas didáticas ou pedagógicas, colaborar para a ordem na escola, aprovar as contas dos órgãos de cooperação escolar e das APMs., assessorar o Diretor na elaboração de planos de trabalho, aprovar os programas das disciplinas e práticas educativas dos cursos, elaboradas na forma do regimento, deliberar, respeitando as normas legais, sobre o currículo a ser adotado na escola, indicar ao Secretário da Educação o nome do substituto do Diretor, zelar para se cumprir na escola a legislação de ensino e de pessoal, aprovar os estatutos dos órgãos de cooperação escolar, Associações de Estudantes e APM, acompanhando suas atividades⁽²⁵⁾.

3.1.3. Conselho de Professores - Consultivo

O Decreto 47.404 de 19 de dezembro de 1966 (Normas Regimentais dos Estabelecimentos Estaduais de Ensino Secundário e Normal), instituiu o Conselho de Professores de natureza consultiva,

(25) Decreto 45.159-A de 19-08-1965.

auxiliar da administração do estabelecimento.

Constituído pelo Diretor, seu presidente nato, o Vice-diretor, o Assistente de Diretor, o Orientador Educacional, o Professor-inspetor, o diretor do Curso Primário de Aplicação e todos os Professores do estabelecimento, independente da forma pela qual proviam os respectivos quadros. No impedimento do Diretor, o Conselho seria presidido pelo Vice-diretor ou pelo Assistente, ou ainda pelo Professor com maior tempo de serviço docente, presente na reunião.

O Conselho poderia subdividir-se em comissões de classe para apreciar casos de alunos, ou desdobrar-se em câmaras para os estabelecimentos de ensino secundário e normal, os quais discutiam assuntos pertinentes ao respectivo curso. Assuntos que fossem do interesse geral do estabelecimento seriam discutidos no Conselho Pleno, que ocorreriam quatro vezes ao ano. As reuniões de câmaras ou de comissões de classe, ocorreriam quando necessárias, por convocação do Diretor ou de dois terços de seus membros.

Suas atribuições: "colaborar com a Direção em defesa do bom conceito da escola, promover meios para o aumento da eficiência da escola, apreciar e aprovar os planos anuais de trabalho do professor ou da equipe de professores, pronunciar-se sobre o Regimento Interno do Estabelecimento, eleger na última reunião do ano o orador e o tesoureiro para o ano seguinte, avaliar a eficiência dos planos em execução, designar professor responsável pelo Grêmio Estudantil."⁽²⁶⁾.

(26) Decreto 47.404 de 19-12-1966.

3.1.4. Conselhos de Escola - Consultivo

Os Decretos 10.263 de 26 de outubro de 1977 e 11.625 de 23 de maio de 1978, aprovam respectivamente os Regimentos Comuns das Escolas Estaduais de 1o. e o de 2o. Graus, caracterizando que o núcleo executivo da direção da escola é constituído por: Diretor, Assistente de Diretor, tendo como órgão consultivo, o Conselho de Escola.

Os Conselhos de Escola de 1o. Grau eram presididos pelo "Diretor, integrados pelo Assistente de Diretor, Coordenador Pedagógico, Orientador Educacional, um Professor representante de cada uma das séries, Orientador de Educação Moral e Cívica, Secretário de Escola e um representante da APM."⁽²⁷⁾. Os CE de 2o. Grau, além dos membros acima, incluíam "dois representantes do corpo discente e quanto aos docentes a representatividade era a de um para cinco professores respectivamente das partes de Educação Geral e Formação Especial, tendo assim, representadas as diferentes áreas curriculares."⁽²⁸⁾. Tanto discentes quanto docentes eram eleitos anualmente por seus pares.

Das atribuições que cabiam ao CE, constavam "assessorar a direção escolar em suas decisões propondo diretrizes e metas de atuação; alternativas de soluções para problemas administrativos e pedagógicos; priorizar a aplicação de recursos da escola e das Instituições Auxiliares; opinar sobre sua criação, regulamentação e a elaboração de programas, visando a integração escola-família-comunidade; apreciar os relatórios anuais da escola, analisando o desempenho em relação às diretrizes e metas da unidade escolar."⁽²⁹⁾.

(27) Decreto 10.623 de 26-10-1977.

(28) Decreto 11.625 de 23-05-1978.

(29) Decretos 10.623 de 26-10-1977 e 11.625 de 23-05-1978.

3.1.5. Conselho no Estatuto do Magistério de 1978

A Lei Complementar 201, de 9 de novembro de 1978 dispunha sobre o Estatuto do Magistério. Tal projeto sofreu vários vetos do Governador naqueles pontos que se referiam ao Conselho de Escola, no entanto, os vetos foram derrubados pela Assembléia Legislativa.

A composição do CE, segundo o artigo 3o. (vetado) da L.C. 201, deveria ocorrer pelo conjunto de ocupantes de cargos e de função atividades docentes e especialistas de educação em exercício na unidade escolar, constituindo a participação no Conselho um direito de todos os integrantes do quadro docente.

O então Governador, oficializou ao Procurador Geral da República, alegando inconstitucionalidade do texto e na mensagem 243, publicada no D.O.E. de 10 de novembro de 1978 alegava que um Conselho integrado por número tão elevado de componentes seria fatalmente improdutivo, portanto, inconveniente e contrário ao interesse público.

O Parecer 1700, aprovado em 14 de outubro de 1981, ao atender consulta sobre a constituição do CE, conclui que "até decisão do Poder Judiciário, o Conselho de Escola deve ser constituído na forma estabelecida no art. 9o. do Decr. Estadual no. 11.615 de 23 de maio de 1978, não prevalecendo o dispositivo contido no inciso IV do art. 3o. da Lei Compl. no. 201 de 09 de novembro de 1978."

O Parecer 171, aprovado em 15 de fevereiro de 1984, após nova consulta sobre o inciso IV do artigo 3o. da L.C. 201 de 9 de novembro de 1978, informa que "quando do ofício do Sr. Governador do Estado ao Procurador Geral da República, solicitando a arguição de inconstitucionalidade de vários dispositivos da referida lei", não estava incluído arguição sobre o inciso IV do artigo 3o., portanto, as escolas deveriam aplicar tal inciso, pois que, o mesmo estava em pleno vigor.

3.1.6. Conselho de Escola Deliberativo

A criação do CE Deliberativo surgiu quando da luta pela redemocratização político-social do país, através dos anseios de participação que mobilizaram a população na década de 80 e, gradativamente, instauraram o processo de abertura política, cujo desejo era legitimar as práticas participativas no país. Os professores paulistas se posicionaram na defesa da democratização da escola pública, tendo à frente, sua entidade de classe, a então Associação dos Professores do Ensino Oficial do Estado de São Paulo - APEOESP, cuja pauta de reivindicações continha a luta pelo CE deliberativo.

A Lei Complementar 375, de 19 de dezembro de 1984, atendendo reivindicações do magistério paulista, alterou a L.C. 201/78 e estabeleceu a natureza deliberativa do CE, alterando também sua composição: "presidido pelo Diretor de Escola, tendo como Conselheiro o Coordenador Pedagógico, Orientador Educacional, Secretário da Escola - todos membros natos -, um representante do corpo docente por série, representante da APM, representantes do corpo discente, sendo um da 8a. série do 1o. grau e um por série do 2o. grau e representantes dos funcionários de escola. Sendo que a composição deveria ser feita por eleição, na qual deveriam estar presentes um quórum de no mínimo 50% mais um do total de eleitores aptos a participar de cada reunião, baseando-se no total de professores de cada uma das séries, de Associados da APM, de alunos das séries que teriam representantes, de funcionários da escola." (30).

(30) L.C. 375 de 19-12-1984.

As atribuições deste Conselho eram as mesmas estabelecidas pelo Regimento Comum das Escolas Estaduais em vigor, porém, agora com caráter deliberativo.

3.1.7. A atual estrutura do Conselho

A Lei Complementar 444 de 27 de dezembro de 1985 (Estatuto do Magistério), consagra no Artigo 95, o CE Deliberativo. Amplia a participação de alunos e a participação de pais, estabelecendo a paridade em relação ao número destes conselheiros e representantes dos especialistas, professores e funcionários de Escola. Os componentes devem ser eleitos no primeiro mês letivo, os pares elegem seus representantes, a presidência cabe ao diretor de escola, a composição deve ser feita por um número mínimo de 20 e um máximo de 40 membros, quantidade estabelecida conforme o número de classes do estabelecimento de ensino.

Sua composição obedece a seguinte proporcionalidade: 40% de docentes, 5% de especialistas, 5% de funcionários, 25% de alunos e 25% de pais. Suas atribuições são as seguintes:

"I - Deliberar sobre:

- a) diretrizes e metas da unidade escolar;
- b) alternativas de solução para os problemas de natureza administrativa e pedagógica;
- c) projetos de atendimento psico-pedagógicos e material ao aluno;
- d) programas especiais visando à integração escola-família-comunidade;
- e) criação e regulamentação das instituições auxiliares da escola;

f) prioridades para aplicação de recursos da escola e das instituições auxiliares;

g) a indicação, a ser feita pelo respectivo diretor de escola, do Assistente de Diretor de Escola, quando este for oriundo de outra unidade escolar;

h) as penalidade disciplinares a que estiverem sujeitos os funcionários, servidores e alunos da unidade escolar;

II - Elaborar o Calendário e o Regimento Escolar, observadas as normas do Conselho Estadual de Educação e a legislação pertinente;

III - Apreciar os relatórios anuais da escola, analisando seu desempenho em face das diretrizes e metas estabelecidas."⁽³¹⁾.

Porém, a aprovação da L.C. 444/85, no que se refere ao artigo 95, não foi simples. Por um lado, os especialistas de educação, representados por suas entidades não aprovavam a descentralização de poder decisório, por outro, os professores representados por sua Associação, defendiam um conselho deliberativo. Conforme Ribeiro:

"... a disputa em torno do novo Conselho de Escola foi bastante acirrada, configurando-se dois grupos oponentes: por um lado, a APEOESP, por outro, a UDEMO e a APASE, respectivamente associações de diretores e supervisores de escola. (...) Foram intensas as negociações entre as entidades do magistério, deputados de todos os partidos e o então Secretário da Educação. Parte dos deputados do PMDB e o PT alinharam-se com as propostas da APEOESP, enquanto

(31) L.C. 444 de 27-12-1985.

parlamentares do PDS, PFL, PDT e parte do PMDB eram contrários. A votação na Assembléia foi tumultuada, entrou madrugada a dentro e foi acompanhada por representantes da UDEMO e da APEOESP, que discutiam nas galerias." (1989:28).

3.2. Dificuldades de Implementação

A democratização, que exige necessariamente a participação efetiva, atuante e transformadora na escola, por parte de todos os segmentos ali presentes, encontrou dificuldades em concretizar-se, mesmo com a implantação do CE Deliberativo. Por um lado esbarrou no poder do Diretor de Escola e por outro entrou em conflito com a legislação vigente que limita as atribuições e competências do Conselho, tendo como reforço, uma sociedade na qual as práticas participativas ainda não estão incorporadas no seu cotidiano.

Ou ainda, conforme Avancine:

"Nos casos em que a população procura se aproximar do estabelecimento de ensino, todavia, a reação normal por parte deste tem sido a resistência à entrada naquela que sempre foi uma instituição tradicionalmente fechada para o mundo exterior. Os professores e, sobretudo, os membros das direções das escolas, mesmo que em seus discursos se mostrem abertos ao diálogo com a 'comunidade', de fato acabam por erguer uma grande quantidade de obstáculos à participação (...) Em verdade, possuem uma visão utilitária da participação da população, na forma de mão-de-obra gratuita ou de massa de manobra para a defesa de seus interesses corporativos, o que

termina por levar a uma presença apenas episódica e acrítica dos usuários da Escola em seu interior." (1992:68-69).

O discurso fluente é o de que a proposta contida no CE Deliberativo entra em choque com a organização politico-administrativa na qual a escola está inserida, além de não ser claro o Artigo 95, da L.C. 444/85⁽³²⁾, acaba por dificultar a operacionalização e funcionamento do mesmo, o que provoca uma série de dúvidas sobre a sua competência e atribuição. Embora, entenda-se que a criação do CE Deliberativo como um colegiado, poderia levar a uma descentralização de poder, sua composição e atuação como vem sendo realizada na prática emperram a autonomia do CE. Segundo Gadotti:

"Contudo, de nada adiantam todas as condições se a população for chamada apenas para legitimar decisões tomadas em gabinetes. É preciso que a participação se traduza em resultados concretos. Na nossa tradição política a participação se tornou instrumento de manipulação em fastidiosas e intermináveis reuniões ou assembléias em que, muitas vezes, a única decisão consiste em marcar uma próxima reunião." (1992:51).

(32) Discutiremos sobre esta questão na Parte 3.3. deste capítulo.

3.3. Conflitos com a legislação vigente

Mesmo sabendo-se que não será através de legislação que se garantirá uma participação efetiva da comunidade escolar, é necessário que se faça uma reflexão sobre as contradições e conflitos com a legislação vigente, dentre outros, principalmente nos seguintes pontos:

a) deliberação sobre penalidades: quem, segundo o Estatuto do Funcionário Público do Estado de São Paulo, Lei 10.261 de 28 de outubro de 1968, em seus Artigos 251, 254 e 260, deve aplicar as penalidades é a autoridade competente - leia-se superior imediato -; caberia ao CE, portanto, qualificar a pena, pois, ao deliberar penalidades, estaria ferindo o Estatuto citado;

b) atribuições e competências: o decreto 7.510 de 29 de janeiro de 1976, que trata da reorganização da SEE e estabelece as atribuições dos diferentes órgãos da pasta. O artigo 145 dá competência ao Diretor de aplicar as penalidades, continua em vigor;

c) competência do Diretor de Escola: os Regimentos Comuns de Escolas de 1o. grau e o de 2o. grau - Decretos 10.263/77 e 11.625/78 -, estabelecem as competências do Diretor de Escola em relação às atividades gerais, à administração de pessoal, à administração material e financeira, tornando restrita a atuação do CE, continua vigorando;

d) aplicação de penalidades: o Decreto 17.329 de 14 de julho de 1981, define a estrutura e as atribuições dos órgãos e as competências das autoridades da SEE, em relação ao sistema de administração de pessoal, e em seu Artigo 61, Item II, refere-se à autoridade competente para a aplicação de penalidades, portanto não cabe ao CE aplicá-las.

Enfim, estas contradições e conflitos citadas anteriormente, reforçam a dificuldade em relação à conceituação e práticas relativas à competência e atribuições do CE.

3.4. Conselho de Escola e o Programa de Reformas

A busca por novos rumos para o CE, via Secretaria de Estado da Educação está embasada no Programa de Reforma do Ensino Público do Estado de São Paulo, iniciado com a criação do Núcleo de Gestão Estratégica, pelo Decreto 33.235 de 06 de maio de 1991, cujo intuito era o de identificar os pontos críticos da Escola Pública e apontar soluções.

Uma das soluções apontadas foi a criação de uma escola de qualidade, intitulada "Escola-Padrão", que seria fruto e desencadearia uma série de transformações administrativas e pedagógicas. Para este novo modelo de escola estariam propostas novas formas de organização e administração da educação, cujo fundamento estaria arraigado com o ideário da gestão participativa e democrática. Portanto, o fortalecimento do CE, com novas atribuições e competências (não previstas no Artigo 95 da Lei Complementar 444/85). O CE, em proposta publicada pela Secretaria da Educação, intitulada "Textos sobre o Programa de Reforma de Ensino Público do Estado de São Paulo"⁽³³⁾, propõe:

a) CE de natureza deliberativa e consultiva: assim seria evitado que algumas ações do Conselho entrassem em conflito com as competências do diretor;

b) mandato de 2 anos: com o intuito dos membros permanecerem por mais tempo na gestão do Conselho, se inteirando e conhecendo o seu funcionamento, a eleição ocorreria no segundo semestre;

(33) Textos Sobre o Programa de Reforma do Ensino Público do Estado de São Paulo. Secretaria de Estado da Educação, 1991, Caderno 1.

c) nova composição do CE: o Conselho deverá ter o tamanho da escola, não tendo, portanto, número mínimo ou máximo. Sendo: 50% de membros, formados por Diretor, Vice-diretor, integrantes do núcleo técnico-administrativo, representantes dos docentes e até três representantes dos funcionários. 40% dos membros, formado por pais, garantindo-se representantes da APM e 10% de representantes de alunos, garantindo-se a representação do Grêmio Estudantil.

O CE deveria ser entendido, não somente enquanto canal de participação da comunidade na escola, mas como seu instrumento de gestão, segundo a Secretaria de Estado da Educação, enquanto fator decisivo na reorganização e renovação da Escola Pública.

De acordo com o Programa de Reforma, caberia ao CE enquanto instância de gestão colegiada e democrática, com competência para participar da "elaboração de projetos pedagógicos, elaboração e aprovação do Plano Diretor, deliberação das diretrizes e metas da unidade escolar, fornecer soluções alternativas para problemas administrativos e pedagógicos, a aplicação dos recursos financeiros recebidos da Secretaria de Educação, a elaboração do Regimento Escolar, definição de critérios a serem adotados no processo de seleção para a contratação de professores"⁽³⁴⁾, entre outros.

Quanto ao Diretor de Escola, competiria a ele, baseado na legislação vigente, nas Diretrizes da Secretaria de Educação e nas decisões do CE, administrar a escola. Ele coordenaria a "elaboração do Plano Diretor, dos relatórios da unidade escolar e das prestações de contas, submetendo-os ao Conselho, é de sua competência designar o Vice-diretor, consultando o Conselho"⁽³⁵⁾.

(34) Id., Ibid., p.26

(35) Id., Ibid., p.26-27.

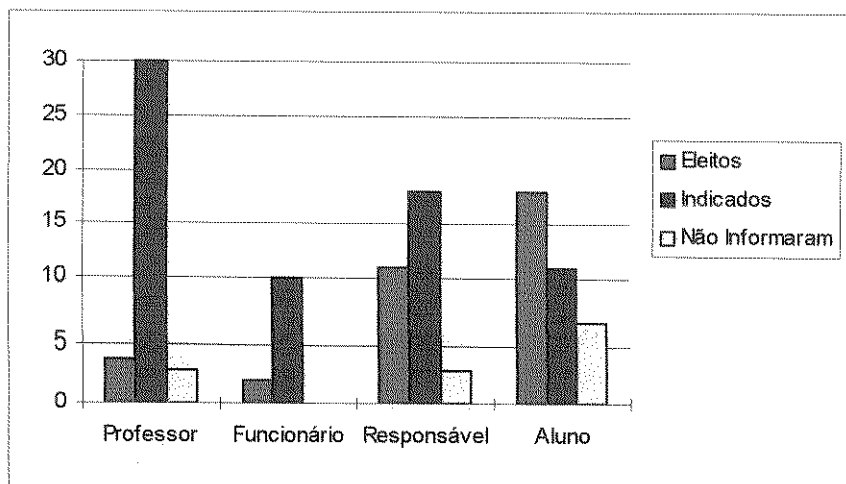
Assim os novos rumos do CE, propostos no Programa de Reforma, vai ao encontro da correção das distorções provocadas pelas contradições legais relacionada ao CE, a solução de tal problema parece ser a redistribuição das atribuições e competências ao Diretor e ao Conselho. Um retrocesso, pois, ao CE deveria se acentuar seu caráter deliberativo, para a construção da autonomia da escola.

3.5. Conselho de Escola e Autonomia

Como vimos, a legislação que era clara ao dar competência decisória ao CE para as atividades administrativo-pedagógicas, por um lado, torna-se nebulosa ao entrar em conflito com as legislações citadas na parte 3.2. deste capítulo, e por outro, com a prática do Conselho a partir da constituição e atuação de seus membros.

Assim, através da indicação - conforme Figura 2 -, das decisões atreladas à direção ou pela vontade de grupos predominantes, o CE tornou-se não um meio participativo visando a democratização de escola, mas órgão legitimador de decisões oriundas de cima.

Figura 2
Composição do CE



Podemos verificar na Figura 2, que a maior parte dos membros do CE são indicados. Exceção ocorre com a categoria alunos, pois, entendemos que sua eleição, é realizada de maneira indireta, geralmente nas escolas, são eleitos os representantes de classes, que, automaticamente passam a compor o CE.

"Os Conselhos de escola que efetivamente atuam, além de impedirem abusos da direção, permitem que toda a comunidade escolar seja responsável pelos rumos da escola. Apesar de constar na lei, muitas escolas do Estado dificultam a criação dos conselhos ou atrapalham seu desempenho. " (Jornal da APEOESP, no.188, janeiro, 1993:5).

Portanto, não é somente a legislação que irá contribuir para a participação em busca de autonomia na escola. Os CEs. têm atrelado a participação à administração, ou seja, centralizando e referendando as decisões da direção, torna-se um mero órgão do estabelecimento de ensino. O CE deve deliberar sobre a organização e funcionamento do trabalho na U.E., sobre o currículo, calendário, formação de classes, atividades culturais, aplicação de recursos, elaboração do Plano Escolar, aplicação das penalidades e indicação do Diretor. Assim, percorrer-se-á o caminho para a construção da autonomia da escola.

4. Associação de Pais e Mestres

A implantação da APM não causou tantas discussões e celeumas como ocorreu com o CE, pois as suas atribuições - apesar de ser uma associação autônoma - não esbarrou, em princípio, nem em outras legislações nem no poder do diretor. Diferentemente do CE, a APM tem se

prestado ao papel de "mobilizar recursos humanos, materiais e financeiros da comunidade para auxiliar a escola" (Inciso III, do Artigo 4o. do Decreto 12.983 de 15 de dezembro de 1978), ou seja, "tapar o buraco" que o governo deixa aberto. Os recursos recolhidos pela APM têm sido utilizados para a conservação e manutenção do prédio escolar, das demais instalações e assistência aos alunos carentes, sendo que, pouco ou nada é aplicado diretamente na melhoria da qualidade do ensino.

4.1. Histórico

4.1.1. As primeiras Associações

O texto Integração Escola-Comunidade: APM - Uma proposta para dinamização⁽³⁶⁾ apresenta um histórico sobre as APMs, informando que as primeiras Associações dos Amigos da Escola, vinculadas à Diretoria de Ensino, órgão subordinado à Secretaria de Educação e Saúde Pública, surgiram, a partir do Rotary Club, no final da década de 20. Inspirado no êxito de associações deste tipo em outros países, Lourenço Filho, educador adepto às propostas escolanovistas, ao assumir a então Diretoria de Ensino do Estado, promoveu a Reforma de Ensino, criando as primeiras APMs nas escolas públicas de São Paulo, através do Comunicado 3, de 10 de março de 1931.

(36) Integração Escola-Comunidade: APM - Uma proposta para dinamização. Secretaria de Estado da Educação de São Paulo, FDE, 1990, p. 7-8.

O texto citado, informa que a partir de sua criação, as APMs. já previam a colaboração financeira dos pais para a manutenção da escola, mas, se propunham a objetivos mais amplos como a discussão do ensino praticado na escola. A melhoria da escola se daria a partir de iniciativas locais. Como as APMs não eram obrigatórias não foram proliferadas na rede estadual.

Ainda, segundo o texto, paralelamente às APMs. estavam em vigor a Caixa Escolar, instituídas pela Lei 1.750, de 8 de dezembro de 1920, cujo objetivo era o de angariar fundos para a assistência ao aluno carente. Não tinham metas de integração escola-comunidade ou educacionais, e eram as escolas que administravam os recursos arrecadados.

4.1.2. Primeiro Estatuto da APM

Segundo o texto "APM - Breve histórico", contido no documento Integração Escola-Comunidade: APM - Uma proposta para dinamização⁽³⁷⁾, através do Comunicado 24, de 1 de junho de 1934, da Diretoria de Ensino, foi instituído o primeiro Estatuto-Padrão para as APMs. Eram considerados sócios, segundo o Estatuto, todos os pais e professores do estabelecimento. A Associação, presidida pelo Diretor, contava com um Conselho Diretor, composto por dois secretários e um tesoureiro e uma Comissão Fiscal integrada por quatro pais. Os recursos eram destinados à organização de bibliotecas, instalação de gabinetes dentários e assistência médica. Os melhores alunos eram premiados com dinheiro da associação. A APM deveria realizar reuniões sociais, reuniões entre pais e mestres e colaborar com o funcionamento da escola.

(37) Id., Ibid..

Ainda, segundo o texto citado anteriormente, as Caixas Escolares foram regulamentadas através de publicação no D.O.E. - Diário Oficial do Estado, de 21 de maio de 1941, passando a ter caráter obrigatório em todos os grupos escolares. Em seguida, com a publicação do Regulamento Interno dos Grupos Escolares (Ato 11, de 24 de fevereiro de 1956), tornou-se necessário novos ajustes legais, reforçados pela publicação da Portaria 46, de 22 de julho de 1958, que instituiu o Estatuto-Padrão das Caixas Escolares do Estado de São Paulo, o que veio burocratizar o seu funcionamento. Para as Escolas Secundárias, o Regimento Interno dos Ginásios e Colégios Estaduais de São Paulo estabelecia os Órgãos de Cooperação Escolar (Artigo 79 do Ato 10, de 27 de janeiro de 1950). Órgãos semelhantes às Caixas Escolares, regulamentadas pela Portaria de 76 de 20 de outubro de 1956. Na prática estes órgãos funcionavam com caráter assistencialista. Até os anos 60, as Caixas Escolares tiveram uma presença marcante na rede pública.

4.1.3. Segundo Estatuto da APM

Através do Comunicado 11, de 4 de junho de 1958, do SIAE - Serviço das Instituições Auxiliares de Escola, do Departamento da Educação, conforme o texto Integração Escola - Comunidade: APM - Uma proposta de dinamização⁽³⁸⁾, foi divulgado o segundo Estatuto da APM. Com funções mais amplas que a Caixa Escolar e uma estrutura administrativa mais simplificada, facilitou a participação comunitária, pois predominava a presença dos pais. A administração da Associação deveria ser composta por um Conselho formada com quatro pais, dois professores e o Diretor de Escola. Com exceção do Diretor, os demais

(38) Id., Ibid..

membros eram eleitos no início do ano letivo. O Conselho, escolheria, entre si, dois secretários e dois tesoureiros. Cabia ao Conselho presidir coletivamente as reuniões de sócios.

Competia à Associação aprimorar a integração escola-comunidade, investir na melhoria do ensino-aprendizagem e assistência ao escolar, promover torneios, excursões, palestras ou reuniões e a orientação e encaminhamento para o trabalho.

Pelo Comunicado 15, de 9 de outubro de 1963, o SIAE, estabeleceu que "desta data em diante a movimentação financeira da caixa da Associação de Pais e Mestres não necessitará mais de autorização desta Chefia. O pedido de movimentação de numerário deverá ser assinado pelo Presidente e pelo tesoureiro da Associação de Pais e Mestres, enviando-se conforme o caso para receber o visto do Delegado de Ensino, quando se tratar de estabelecimento de ensino primário ou para o Inspetor do Ensino Secundário e Normal, quando se tratar de estabelecimento de ensino médio.".

O Comunicado 22, de 19 de dezembro de 1963, do SIAE, tornou obrigatório constar no Estatuto que o Diretor seria o presidente nato da APM e os cargos de 1o. e 2o. tesoureiros seriam exercidos por pais, bem como o seu registro, para que a APM pudesse receber auxílios ou do Estado ou da União. Para tanto, precisaria adquirir personalidade jurídica, providenciando o seu registro em cartório de títulos e documentos da comarca.

4.1.4. Lei de Diretrizes e Bases e a APM

A Lei 4.024, de 20 de dezembro de 1961 (LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), recomendava em seu Artigo 115 que "A escola deve estimular a formação de Associações de pais e mestres". A Lei 5.692,

de 11 de agosto de 1971 (LDB), em seu Artigo 62, determina que "Cada sistema de ensino compreenderá, obrigatoriamente, além de serviços de assistência escolar, entidades que congregem professores e pais de alunos, com o objetivo de colaborar para o eficiente funcionamento dos estabelecimentos de ensino."

O decreto 47.404, de 19 de dezembro de 1966, aprova as normas regimentais dos estabelecimentos estaduais de ensino secundário e normal. Em seu artigo 154 estabelece a APM como sendo órgão de constituição facultativa, funcionando enquanto órgão coplementar, de natureza consultiva, da administração do estabelecimento.

Continua o decreto informando que a Associação será gerida pela Assembléia Geral constituída de todos os pais de alunos e professores do estabelecimento, pelo Conselho Consultivo, constituído de número igual de pais e professores, até o máximo de trinta membros, eleitos em Assembléia Geral e pela diretoria, eleita pelo Conselho Consultivo e que compreende os seguintes cargos: Presidente, Vice-presidente, Secretário, Tesoureiro, Contador, dois Vogais, e Conselho Fiscal composto por três membros, sendo o Diretor do estabelecimento o seu presidente nato.

Cabendo à APM: promover a integração escola-comunidade, auxiliar a direção do estabelecimento na organização de campanhas cívicas, assistenciais, culturais e outras.

O decreto 52.608, de 14 de janeiro de 1971, em seu artigo 10., indica aos estabelecimentos de ensino estimular a reforma e a fusão das APMs. com as Caixas Escolares, Órgão de Cooperação Escolar e outras instituições similares.

A obrigatoriedade das APMs ocorre em plena vigência da ditadura militar. Na verdade não para favorecer a participação popular e democratização do ensino e da escola, porém, para agirem como suplementadoras dos recursos que o Estado sonegaria a escola pública.

A expansão do ensino desta época feita de modo inadequado e precário precisava de um setor que mantivesse o funcionamento da escola, portanto a participação constituída da comunidade nas APMs, enquanto meio de suprir os recursos e responsabilidades que o Estado não arcaria.

4.1.5. Terceiro Estatuto da APM

"O terceiro Estatuto-Padrão das APMs, surge anexo ao Decreto 52.608, de 14 de janeiro de 1971. Ocorre mudança na composição, surgindo o Conselho Deliberativo, cujos componentes eram o Diretor, membro nato, quatro professores, quatro pais de alunos e dois alunos maiores de 18 anos. O presidente e o secretário eram eleitos entre esses onze membros. A Diretoria Executiva era composta por sete membros: presidente, vice-presidente, secretário e tesoureiro (pai), contador e dois vogais. O Conselho Fiscal era formado por três membros, dois pais e um professor." ⁽³⁹⁾.

Os objetivos eram voltados para o aprimoramento do processo educacional, integração família-escola-comunidade e assistência ao escolar. Havia ênfase na questão da limpeza e manutenção do prédio e seus equipamentos.

Assim, as APMs foram se transformando em órgãos burocratizados e um meio de arrecadação de verbas, afastando-se do projeto educacional e de assistência aos alunos carentes. Impedidas de promover a discussão dos problemas da população pelo autoritarismo instalado no país as APMs distanciaram-se dos objetivos educacionais e sociais, ganhando caráter antipopular. Outras orientações legais vieram influir o funcionamento da APM neste período: a Resolução SE 101, de 5 de dezembro

39) Id., Ibid., p. 11.

de 1975, faculta o pagamento da taxa fixada pelas Associações de Pais e Mestres, (artigo 10.); a Resolução SE 70, de 20 de maio de 1977 dispõe sobre o registro das APMs. no Departamento de Assistência ao Escolar, (artigo 10.); o Decreto 7.510, de 29 de janeiro de 1976, atribuía a Equipe Técnica de Estudos Sócio-Esconômicos do Departamento de Assistência ao Escolar a incumbência de prestar assistência técnica às IAE, (artigo 116, inciso IX).

4.1.6. O atual Estatuto da APM

As iniciativas da Secretaria de Educação que envolveram as APMs. no sentido de uma descentralização administrativa para a aplicação de recursos não foram frutíferas. Segundo RIBEIRO (1989) em 1977, a Secretaria de Educação criou a CONESP - Companhia de Construções Escolares do Estado de São Paulo, órgão que deveria se responsabilizar pela construção, ampliação reformas e manutenção dos prédios escolares.

Um dos projetos da CONESP previa a formação de convênios com as APMs, repassando recursos, que antes vinham unicamente dos bolsos dos pais, para tanto, as APMs deveriam se registrar e adquirir personalidade jurídica, para fazer contratos e despesas com verbas públicas. Como não existia a participação da comunidade, esse convênio acabou por sobrecarregar o Diretor com mais tarefas burocráticas, que decidia sobre os gastos, a prestação de contas, a contratação de serviços, enfim as finalidades e utilização de verbas.

Ainda, segundo RIBEIRO(1989), em 1988, a CONESP foi extinta e em seguida baixado decreto prevendo convênios entre a Secretaria de Educação e as APMs. ou Prefeituras. As verbas oriundas da Secretaria passaram a vir para as escolas via F.D.E..

A Lei 1.490, de 12 de dezembro de 1977, disciplina o funcionamento das APMs, dá prazo para a Secretaria da Educação elaborar decreto com estatuto padrão e extingue as Caixas Escolares e outras instituições congêneres, cujos patrimônios passam a pertencer à APM.

Segundo o Decreto 12.983, de 15 de dezembro de 1978 - que estabelece o atual Estatuto-Padrão das APMs, regulamentado posteriormente pela Resolução SE-25 de 14 de março de 1979 -, no seu Artigo 2o., a APM, instituição auxiliar da escola tem por finalidade "Colaborar no aprimoramento do processo educacional, na assistência ao escolar e na integração família-escola-comunidade".

As APMs, agora são obrigatórias e dotadas de personalidade jurídica. A estrutura administrativa da instituição passa por poucas alterações em relação ao Estatuto anterior: fixa-se o Diretor de Escola como presidente nato do Conselho Deliberativo, seus onze membros são divididos percentualmente, sendo "30% professores, 40% pais de alunos, 20% alunos maiores de 18 anos e 10% sócios admitidos"⁽⁴⁰⁾. Amplia-se o número de participantes na Diretoria Executiva, composta agora por: "diretor executivo, vice-diretor executivo, secretário, diretor financeiro (pai), diretor cultural, diretor de esportes, diretor social e diretor de patrimônio"⁽⁴¹⁾. Mantêm-se o Conselho Fiscal e a Assembléia Geral.

As APMs, conforme o artigo 4o. do Estatuto, propõem-se:

"I) colaborar com a direção do estabelecimento para atingir os objetivos educacionais da escola;

II) a representar as aspirações da comunidade e dos pais de alunos junto à escola;

(40) Decreto 12.983 de 15-10-78.

(41) Id., Ibid..

III) mobilizar os recursos humanos, materiais e financeiros da comunidade, para auxiliar a escola;

IV) a colaborar na programação do uso do prédio da escola pela comunidade;

V) a favorecer o entrosamento entre pais e professores." (42).

Se compararmos as disposições legais com o que tem ocorrido na maioria das APMs, poderemos afirmar que existe um enorme distanciamento entre as normas legais e a prática que vem ocorrendo, como veremos a seguir.

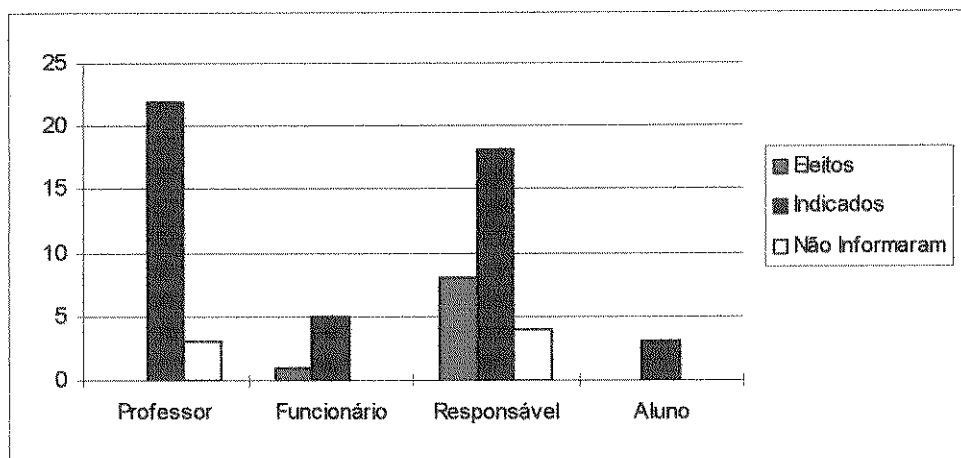
4.2. A APM hoje

As APMs têm funcionado quase que exclusivamente com a função de captar recursos junto à população de modo a remediar a precaridade com que o Estado atende a rede de ensino público.

As verbas arrecadadas são normalmente utilizadas na manutenção das instalações e pequenos reparos, na compra de material de limpeza. É o diretor quem geralmente administra a aplicação das verbas. As eleições e Assembléias Gerais são na prática substituídas pela indicação - conforme Figura 3 -, por parte do Diretor, dos membros que devem compor a Associação, com a finalidade de cumprir requisitos legais.

(42) Id., Ibid..

Figura 3
Composição da APM



Não é somente a eleição que deixa a desejar em relação a uma prática transformadora. As reuniões, geralmente não ocorrem. Os membros são chamados para assinarem documentos ou cheques. Os pais são chamados à escola quando de festas ou outras atividades para angariar fundos. As verbas, mesmo parcas, oriundas da Secretaria da Educação, geralmente não chegam ao conhecimento da população. Muitas escolas, apesar da não obrigatoriedade das taxas, cobram-na quando da matrícula.

Hoje, na rede pública de ensino, podemos afirmar que as opiniões a respeito da APM estão divididas. Um grande número de dirigentes escolares, apesar das queixas do acúmulo dos afazeres burocráticos, continua a defender as APM, por verem nelas uma forma de contornar os problemas da escassez das verbas. Reforçando, assim, que a comunidade, através da APM, continue arcando responsabilidades do Estado. Outros grupos, com uma visão mais crítica, querendo resolver pela raiz a questão da verba para a educação, pregam a extinção das APM, argumentando que ela só tem servido como instituição arrecadadora, afirmam ainda que, a participação da comunidade deve ocorrer por intermédio do CE, órgão com mais poderes de decisão.

Todavia, enquanto continuarem existindo as APMs. é necessário refletir sobre a cobrança de taxas, sobre a arrecadação de fundos junto à comunidade, reafirmando a obrigação do Estado em financiar a educação pública, é preciso abrir as informações financeiras da escola para a população, de modo que ela possa utilizar-se delas de acordo com suas necessidades, por fim, é necessário que as eleições ocorram de fato.

4.3. Rumos da APM

Se algumas APMs. conseguiram desenvolver uma atividade educativa, a saída não será o aprimoramento no cumprimento das atividades legais, pois, a partir de sua origem ela tem tido uma conotação assistencialista e de mascaramento do descaso do Estado pela educação. A atual estrutura da APM suporta interesses antagônicos. Muitas vezes os interesses da escola não correspondem aos anseios da comunidade. Pais e diretores muitas vezes antagonizam seus anseios, uns querendo a expansão das oportunidades educacionais, outros representando a política educacional do Estado.

As APMs. não apontam para a resolução de alguns dos problemas da escola pública, tentam camuflá-los, responsabilizando a comunidade pela falta de participação, e portanto, pela crise financeira da escola.

Tendo este estudo como um dos objetivos explicitar que os interesses da população só se farão valer dentro da escola, quando a comunidade se organizar de forma autônoma, cabe a seguinte reflexão sobre a APM:

a) O Diretor de Escola deve ser o presidente nato do Conselho Deliberativo da APM (parágrafo 1o., do Artigo 16, do Estatuto);

b) é vedada a indicação de alunos para comporem a Diretoria Executiva (Parágrafo 2o., do Artigo 20);

c) estudos e pareceres sobre o Estatuto têm que sofrer apreciação dos órgãos superiores da Secretaria da Educação (Item V, do Artigo 17);

d) por fim, o Inciso XVIII, do Artigo 50., da Constituição da República Federativa do Brasil - 1988 , esclarece que "a criação de associações e, na forma da lei, a de cooperativas independem de autorização, sendo vedada a interferência estatal em seu funcionamento."

Portanto, se a APM não causa repúdio aos dirigentes escolares, como ocorre com o CE, é porque "a priori" ela vem vindo ao encontro de soluções parciais de problemas imediatos da escola; ou seja, manter parcamente a estrutura física da escola, remediar com arrecadação financeira as necessidades de limpeza, de falta de material pedagógico, de merenda, neste sentido, ela atua de forma submissa ao diretor de escola.

4.4. Anotações sobre o histórico das IAE

Podemos constatar com este levantamento histórico, que as IAE sempre estiveram atreladas a uma legislação que as vincularam à administração escolar enquanto subalternas, dentro de uma organização hierárquica. Portanto, as IAE têm tido um papel de atuação em relação a questões irrelevantes, apenas referendando decisões já tomadas, ou naquelas ocasiões nas quais a direção da escola solicita participação em festa ou outra atividade para levantar fundos.

No próximo capítulo apresentamos o levantamento de dados, efetuado quando da pesquisa de campo, traçando um perfil das categorias e das escolas, apresentando posteriormente, a análise dos dados fornecidos pelas entrevistas e questionários.

CAPÍTULO IV

PERFIL DAS ESCOLAS E DA COMUNIDADE ESCOLAR

Na primeira parte deste capítulo, apresentamos os resultados da análise dos dados coletados referentes à **Parte A** do roteiro de elaboração das entrevistas abertas e questionários, caracterizando as escolas e as categorias envolvidas na pesquisa. Na segunda parte, apresentamos os dados coletados referentes à **Parte B** do roteiro (Vide Anexo V) e a sua análise, buscando assim, atingir aos objetivos desta pesquisa quanto à (im)possibilidade de uma atuação transformadora das IAE na escola pública.

1. Características predominantes das Escolas e da Comunidade Escolar

1.1. Características das Escolas

O objetivo de traçar o perfil das escolas foi o de verificar as diferenças e pontos comuns com relação aos aspectos físicos, de localização, administrativos e pedagógicos, se estes implicariam em condições facilitadoras ou de impedimento à prática participativa por parte da comunidade escolar. As características foram baseadas nos dados de coleta do Anexo IV.

1.1.1. Aspectos Físicos

A caracterização das 5 escolas pesquisadas apontam tempo de existência, localização e estruturas de funcionamento diferentes entre si,

na seguinte conformidade: tinham sua criação entre 8 a 28 anos; em relação à localização, 2 delas estavam situadas em zona periférica, 2 em bairros não periféricos e 1 em bairro central; em relação aos turnos, 3 escolas trabalhavam com o horário pedagógico (3 turnos), 1 com 4 turnos e outra com 5; as escolas possuíam de 5 a 11 salas-de-aulas, onde funcionavam de 14 a 25 classes; destas, funcionavam de 7 a 16 classes de 5a. à 8a. séries, totalizando 50 classes.

Em relação à estrutura física, seus ambientes deixam a desejar, pois, apenas uma U.E. possuía refeitório, as demais serviam merenda no pátio, nenhuma delas contava com sala de Educação Física, somente 1 tinha sala para reuniões. Uma não possuía sala de professores e 1 possuía sala de coordenador. Todas possuíam quadras, porém, 1 delas era adaptada e as demais estavam descobertas, desprovidas de tela, em estado razoável.

Estas escolas refletem a situação da rede de ensino público com poucos recursos pedagógicos, pois das duas bibliotecas que existiam, 1 não funcionava por falta de pessoal e a outra estava sendo organizada. A escola que possuía sala-de-vídeo, não possuía tv.. Em uma das U.Es. existia gabinete dentário, que estava adaptado para funcionar como biblioteca. Nenhuma delas estava provida de laboratório.

Geralmente, ocorre que espaços destinados a outras finalidades sejam readaptados, reaproveitados, em sala-de-aula, em bibliotecas, em depósitos. A venda de guloseimas fora do ambiente apropriado - a cantina escolar - também é comum nas escolas, geralmente é um meio de arrecadar fundos para a compra de produtos de higiene e limpeza; nas escolas pesquisadas esta situação assim é refletida: em 1 das escolas havia 1 cantina adaptada, as outras 4 vendiam doces, sendo que em 2 delas a renda

era para a comissão de formatura e nas outras 2 a renda era para reforço da APM. Destas últimas, o controle das vendas em 1 escola era feito pelo diretor e na outra estava a cargo de uma merendeira.

Devido a carência do bairro onde as escolas estavam localizadas e/ou pelos alunos trabalharem no período diurno, as 5 escolas serviam merenda também no noturno.

Geralmente, as quadras têm um controle de uso pelo diretor ou caseiro. A comunidade tem seu acesso dificultado, portanto a invadem. Legalmente as quadras devem ser cedidas e não alugadas, e caberia às IAE fazerem um projeto de uso, o que inexistia nas escolas. Das escolas pesquisadas, em 3 delas a comunidade fazia uso de suas dependências, em 2 isto não ocorria; das 3, 1 tinha projeto de uso pela APM (a quadra é alugada para a comunidade e emprestada para a comissão de formatura) as outras duas não tinham projeto.

O nível sócio-econômico de 3 escolas, segundo informações dos diretores, foi caracterizado como médio-baixo e em 2, baixo. Das escolas, 3 possuíam caseiro e 2 não. Em 3 unidades não ocorriam depredações, e nas 2 que não tinham caseiro, costumava acontecer quebra de vidro em 1, na outra ocorriam, além de quebras, entupimento de cadeados, invasão em finais de semana; nesta, costumavam ocorrer furtos de merenda e torneiras⁽⁴³⁾.

1.1.2. Características administrativas

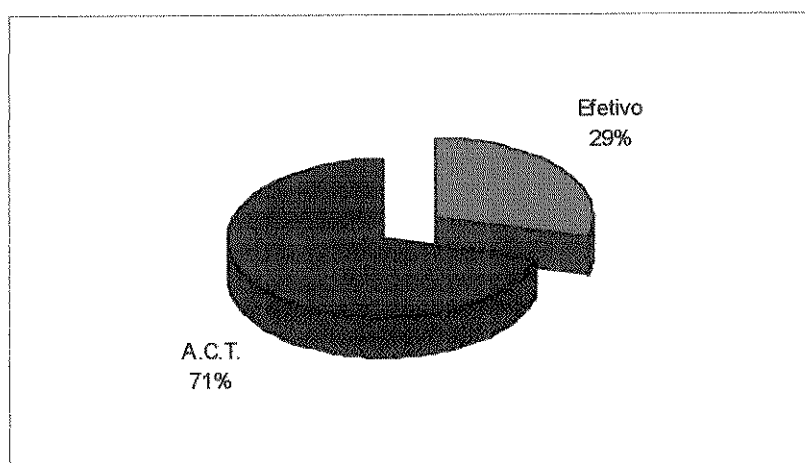
Nas 5 escolas, 2 diretores eram designados e 3 eram efetivos. Destas, 1 não possuía assistente, 2 tinham vice-diretores e 2 tinham A.D.Es.. O corpo discente era composto de 382 a 1006 alunos, num

(43) No Anexo XIV, p. 240, se encontra a Tabela 7 com a síntese deste texto.

total de 3.250 alunos; destes, 1536 eram de 5a. à 8a. séries, distribuídos entre 206 a 487 alunos por escola.

As escolas contavam em seu quadro docente de 20 a 42 profissionais, totalizando 145, destes, 42 eram efetivos e 103 eram A.C.T.s. - Admitidos em Caráter Temporário⁽⁴⁴⁾. Possuíam de 4 a 8 funcionários, que totalizavam 30, sendo 26 efetivos e 04 A.C.T.s.. Conforme podemos verificar na Figura 4, a maior parte dos professores são contratados em caráter temporário, esta situação também é um reflexo da realidade em que se encontra a rede pública.

Figura 4
Situação Funcional - Professor



(44) A.C.T. - Admitido em Caráter Temporário: "além dos funcionários públicos poderá haver na administração estadual servidores admitidos em caráter temporário", conforme Lei no. 500 de 13.11.74.

Todas contavam com Segurança Escolar⁽⁴⁵⁾ em seus quadros, cada escola comportava 2. Em 1 delas, havia a presença de um terceiro, pois a comunidade era julgada violenta e brigavam entre eles, segundo informação do entrevistado. Em 3 escolas o Segurança portava o cassetete, que, segundo os entrevistados, fazia parte do seu uniforme; em 1 das unidades que não o portava, quem decidiu foi o diretor e na outra, segundo o entrevistado, era opção do segurança⁽⁴⁶⁾.

1.2. Características das IAE

Todas as unidades escolares contavam com APM, com composição que variava de 19 a 24 membros. Os mandatos das atuais APMs tiveram início: 1 em março/93, 2 em abril/93, outra em novembro/93 e a quinta em março/94. Em 3 escolas o Diretor Financeiro era funcionário (pai) da escola, apesar de o Estatuto-Padrão da APM definir que quem deve responder por este cargo é um pai, em 1 era somente pai e na outra era pai sem filho na escola. Em 3 escolas os Diretores Executivos eram professores, em 1 era o A.D.E. e na quinta era pai de aluno.

Diferentemente da APM, o Conselho de Escola tinha seu novo mandato a partir de março/94 nas 5 escolas, devido ao Comunicado Conjunto COGSP/CEI de 4-3-94 que indica que as eleições para a composição do CE deveriam ocorrer no período de 21 a 25-3-94. Sua composição variava de 21 a 40 membros.

(45) Implantado nas Escolas Públicas da Rede Estadual da Grande São Paulo e Capital durante a gestão do Governador Fleury. Com a posse do Governo Covas, uma das primeiras medidas foi a extinção do Baneser, órgão que contratava os Seguranças Escolares, assim, as escolas ficaram, a partir de março de 1995 sem estes funcionários.

(46) Síntese na Tabela 8, p. 241, do Anexo XIV.

Nas escolas pesquisadas 35 pessoas acumulavam cargos no CE e APM, destas 15 eram professores, 05 eram funcionários, 15 eram pais. Os alunos não acumulavam função no CE e APM⁽⁴⁷⁾.

1.3. Características das categorias

O objetivo ao caracterizar as categorias foi o de apresentar um perfil do aspecto funcional, da experiência profissional e acadêmica das categorias envolvidas.

1.3.1. Caracterização da Direção

Diretor, A.D.E. e Vice-diretor⁽⁴⁸⁾

Das 5 escolas, 2 diretores eram graduados em matemática, 1 formado em Letras, 1 em Pedagogia e outro em Geografia. Exceto o formado em Pedagogia, os demais possuíam Complementação Pedagógica⁽⁴⁹⁾. As escolas eram compostas por 2 A.D.Es. e 2 vice-diretores, dos quais 2 eram formados em Pedagogia, 1 graduado em Matemática e outro em Ciências Sociais, ambos com Complementação Pedagógica.

Dos 5 diretores, 4 fizeram cursos nos últimos dois anos, promovidos pela F.D.E.. Dos A.D.Es./Vices, somente 1 fez curso de

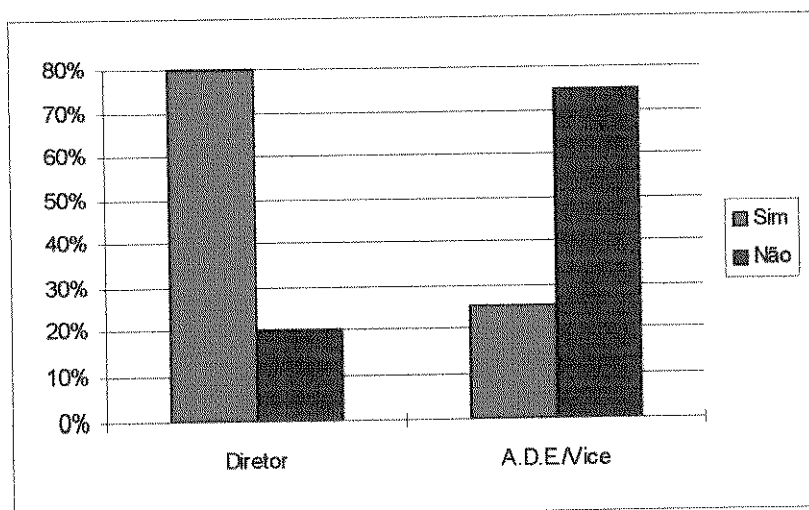
(47) No Anexo XIV se encontra a Tabela 9, p. 241, com a síntese destas informações.

(48) No Anexo XIV, a Tabela 10, p. 242, sintetiza este texto.

(49) Para o provimento do cargo ou função, de A.D.E., Vice-Diretor ou Diretor de Escola, um dos requisitos é o de que o interessado tenha Licenciatura Plena (ou Complementação Pedagógica) com habilitação em Administração Escolar - Anexo I da L.C. 444/85.

aperfeiçoamento⁽⁵⁰⁾. Como podemos notar com a Figura 5, o diretor frequentou mais cursos de reciclagem que o A.D.E./Vice, permitindo-nos inferir que a centralização também se dá nas oportunidades de cursos.

Figura 5
Reciclagem - Direção

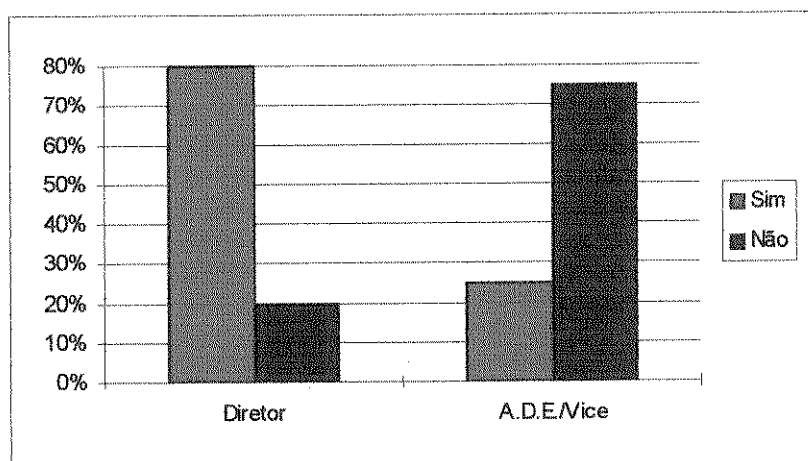


Dos diretores, um fazia o curso de computação, com interesses particulares e outro frequentava cursos relacionados com atividades pedagógicas, a fim de trabalhar com os professores. Entre os A.D.Es./Vices, 1 estudava Direito, com finalidades particulares.

Destes diretores, 4 exerciam outras atividades, 3 lecionavam em escola pública e 1 era professor de 3o. Grau. Entre os A.D.Es./Vices 1 era professor da Associação dos Pais e Amigos dos Excepcionais-APAE. Podemos verificar através da Figura 6, que o diretor acumula mais atividades remuneradas que o A.D.E./Vice.

(50) Cursos relacionados à área de atuação; no estado, quem tem promovido estes cursos, geralmente com a duração de 30 horas, é a Fundação para o Desenvolvimento da Educação-FDE.

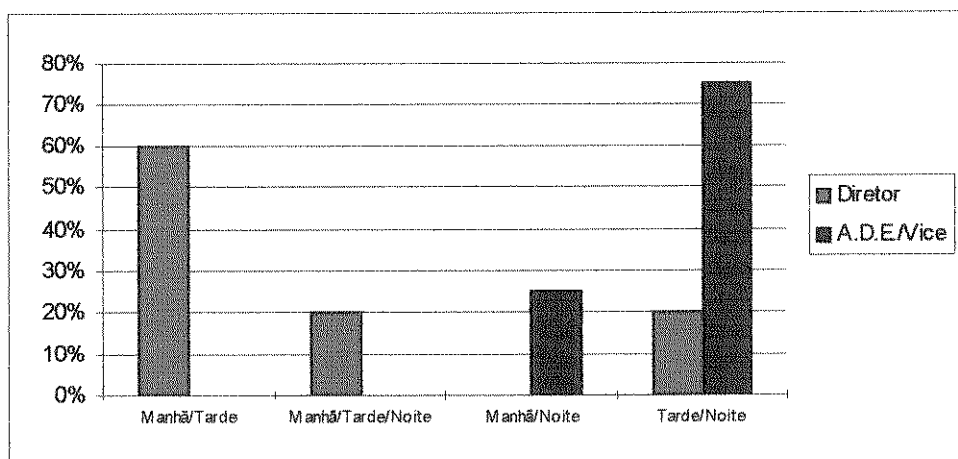
Figura 6
Outra Atividade - Direção



O tempo de magistério do diretor correspondia ao período equivalente de 13 a 26 anos, destes, de 03 a 21 anos eram dedicados a atual escola na qual trabalhavam, e o tempo que correspondia ao período de 04 a 07 anos, enquanto diretor de escola. Já os A.D.E./Vices contavam com um período de tempo de magistério equivalente de 09 a 25 anos, dos quais de 01 a 08 anos, dedicados à atual U.E. na qual se encontravam quando da pesquisa, e o tempo de 02 a 05 anos, enquanto A.D.E./Vice.

Em relação ao horário de trabalho, 3 diretores trabalhavam manhã e tarde, 1 trabalhava pela manhã, tarde e eventualmente à noite e 1 trabalhava tarde e noite. Em relação aos A.D.Es./Vices seus horários de trabalho assim estavam divididos: 3 trabalhavam tarde e noite e 1 manhã e noite, dois declararam que faziam tal horário por opção e 2 por acordo com o diretor. A figura 7 visualiza esta questão.

Figura 7
Horário de Trabalho - Direção



Analisando a Figura 7, verificamos que o horário de trabalho tarde/noite fica sob responsabilidade do A.D.E./Vice. É válido ressaltar que o período do noturno costuma ter o maior índice de problemas em relação à indisciplina, violência e ausência de professores.

1.3.2. Caracterização das categorias não participantes das IAE

Professor não IAE

Nesta categoria foram entrevistados 3 professores e 28 devolveram os questionários preenchidos. Destes docentes, 18 eram professores I, 3 eram PII e 10 eram PIII⁽⁵¹⁾. Sendo que, 05 eram

(51) Os ocupantes de cargo e função-atividade da série de classes de docentes, atuarão: Professor I (PI): no ensino de 1o. Grau da série inicial até a 4a. série, e na pré-escola, com habilitação específica de 2o. Grau - Magistério; Professor II (PII): no ensino de 1o. Grau, habilitação específica de Grau Superior, correspondente a Licenciatura Curta, em caráter excepcional quando de outras áreas ou enquanto estudantes matriculados em curso superior; Professor III (PIII): no ensino de 1o.e 2o. Graus, como professor de Educação Especial e na pré-escola, com habilitação específica em grau superior correspondente à licenciatura plena. (Baseado na Lei Complementar no. 444 de 27 de dezembro de 1985).

efetivos, 11 eram ACT e 15 não informaram sua situação funcional (Vide Figura 8, na p. 114).

De acordo com a Figura 9, na p. 114, 13 eram formados ao nível de 2o. Grau, Magistério, enquanto 14 fizeram o curso superior e 04 estavam com o curso superior incompleto.

Em relação ao curso de reciclagem realizado nos últimos 02 anos, conforme a figura 10, na p. 115, 11 fizeram cursos, 16 não e 04 não informaram.

Desta categoria, na época, 06 frequentavam cursos, 23 não e 02 não informaram, veja Figura 11, comparativa entre as categorias, na p. 115⁽⁵²⁾.

Tempo de Magistério

Em relação ao tempo de magistério, como nos demonstra a Figura 12, na p. 116, a maioria dos professores contavam com o tempo que correspondente ao de 0 a 05 anos, que equivalia também ao tempo de trabalho na unidade escolar.

Seus horários de trabalho assim estavam distribuídos: no período da manhã, 14, à tarde 02, manhã e tarde, 02, e tarde e noite eram 13 profissionais (Vide Figura 13, comparativa, na p. 117)⁽⁵³⁾.

(52) A situação por escola se encontra na Tabela 11, p. 243, do Anexo XIV.

(53) A Tabela 12, p. 244, apresenta a síntese deste texto.

Funcionário não IAE

Nesta categoria foram entrevistados 04 funcionários e obtivemos 09 questionários respondidos. Os integrantes são: 03 Secretários de Escola, 01 Oficial Administrativo⁽⁵⁴⁾, 04 Inspectores de Alunos, 04 Serventes de Escola e 01 Auxiliar de Serviço⁽⁵⁵⁾. Efetivos eram 12 e 01 ACT.

A formação acadêmica estava assim constituída: 04 possuíam o 1o. Grau incompleto, 02 possuíam o 1o. Grau, 01 o 2o. Grau incompleto, 04 o 2o. Grau, 01 o curso superior e 01 não informou (veja a Figura 14, comparativa, na p 118).

No último biênio, 02 realizaram curso de reciclagem e os demais. Na página 119 apresentamos a Figura 15, comparativa entre as categorias Funcionário não IAE e Funcionário IAE.

Quando da pesquisa, 04 frequentavam cursos e os outros estavam sem atividades enquanto discentes. A Figura 16, na p. 119 representa este dado.

Averiguando a Figura 17, na p. 120, percebemos que a maioria dos respondentes atuam no funcionalismo no período que corresponde de 0 a 05 anos, sendo que o tempo na atual unidade escolar corresponde ao tempo de funcionalismo público.

Destes, 10 trabalhavam manhã e tarde e 03, trabalhavam tarde e noite. Apresentamos na p. 120 a Figura 18, comparativa sobre este dado⁽⁵⁶⁾.

(54) Oficial Administrativo é a nova denominação para funcionário do Quadro de Apoio Escolar - Q.A.E., que equivale a função de Escriurário do Quadro da Secretaria da Educação - Q.S.E..

(55) Lei no. 7.698 de 10 de janeiro de 1992, cria, na Secretaria da Educação, o Q.A.E., que equivale a função de Servente de Escola.

(56) Vide a Tabela 13, p. 245, para um panorama por escola.

Aluno não IAE

Foram entrevistados 05 alunos e 277 responderam o questionário, sendo que 241 possuíam de 10 a 15 anos, conforme Figura 19, na p. 121.

Conforme a Figura 20, p. 122, podemos verificar que o maior número de alunos respondentes perteciam à 8a. série.

Os dados coletados indicaram que 129 discente estudavam no período da manhã, 111 no período da tarde e 42 no noturno. Sobre esta informação na p. 122 encontramos a Figura 21.

Com vínculo empregatício havia 48 alunos, 222 não e 12 não responderam. A Figura 22, na p. 123, representa esta informação.

As profissões mais indicadas foram: 03 ajudantes gerais, 03 domésticas, 03 "office-boys", 03 vendedores e 03 balconistas, seguidas por 02 babás, 02 guarda-mirins e 02 pedreiros⁽⁵⁷⁾.

Responsável não IAE

Desta categoria, 05 responsáveis foram entrevistados e 181 responderam ao questionário. Destes, a maioria respondente possuíam formação de 1a. à 4a. série, conforme mostra a Figura 23, na p. 124, comparativa entre as categorias Responsável não IAE e Responsável IAE.

Quando da pesquisa, 16 frequentavam cursos, 128 não e 42 não informaram. A Figura 24, situada na p. 125, representa estes dados comparando as categorias.

Na informação sobre o número de filhos, predominava entre os respondentes, de 01 a 03, em relação ao número de filhos que frequentavam a escola, também prevalecia o número correspondente de 01 a 03.

(57) A Tabela 14, p. 246, detalha as informações por escola.

Responderam a informação sobre o tempo em que seus filhos frequentavam a escola da seguinte maneira: 52 com filhos com 01 a 03 anos de permanência, 49 de 04 a 06 anos, 39 com filhos entre 07 a 09 anos de frequência, 14 com filhos a partir de 10 anos de frequência. Estes dados aparecem de forma comparativa entre as categorias na Figura 25, na p. 125.

Nesta categoria, 95 estavam empregados, 65 estavam sem vínculo empregatício e 26 não informaram. A Figura 26 retrata esta situação na p. 126.

As profissões mais indicadas foram: 11 domésticas, 10 motoristas e 06 costureiras, seguidas por 05 encarregados, 05 professores, 04 ajudantes gerais, 04 comerciantes, 04 operadores de máquinas, 04 pedreiros e 03 soldadores⁽⁵⁸⁾.

1.3.3. Caracterização das categorias participantes das IAE

Professor IAE⁽⁵⁹⁾.

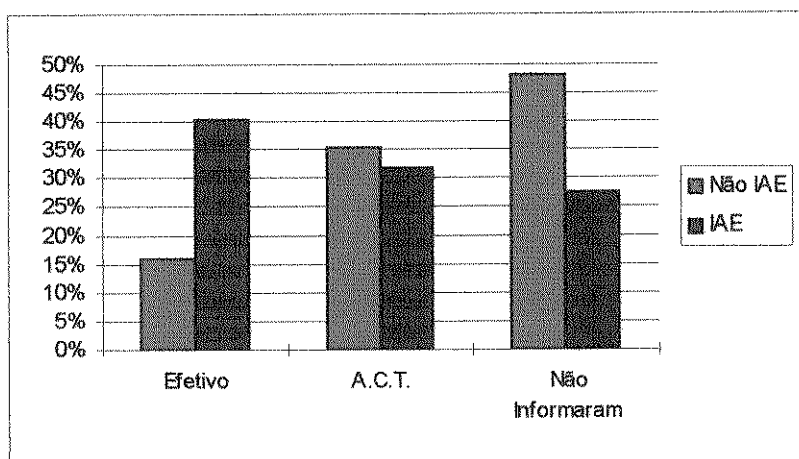
Nesta categoria foram entrevistados 5 docentes e 42 devolveram os questionários preenchidos com os seguintes dados: eram 21 Professores I, 7 eram PII e 19 eram PIII.

Efetivos eram 19, ACTs. 15, enquanto 13 não informaram. Na Figura 8, podemos observar há um índice acentuado de professores participantes efetivos.

(58) Vide Tabela 15, p. 247, no Anexo XIV, com a síntese deste texto.

(59) Vide Tabela 16, p. 248, no Anexo XIV, com a síntese deste texto.

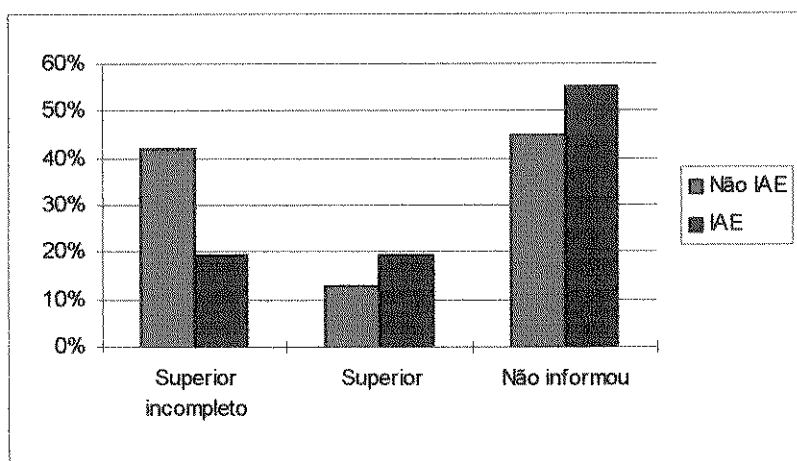
Figura 8
Situação Funcional - Professor



Destes docentes, 09 cursaram o Magistério em nível de 2o. Grau, 26 o curso superior (completo ou incompleto), enquanto 09 tinham o curso superior incompleto, 03 professores não deram esta informação.

Conforme a Figura 9, podemos observar que o índice daqueles que têm formação em nível de 3o. grau se acentua enquanto participantes das IAE.

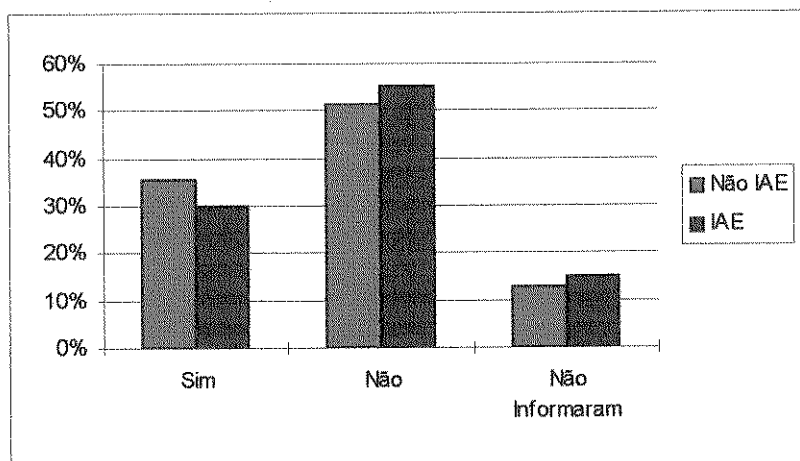
Figura 9
Formação - Professor



Em relação ao curso de reciclagem nos últimos 02 anos, 14 fizeram-no, 26 não cursaram e 07 não preencheram este item. A Figura 10

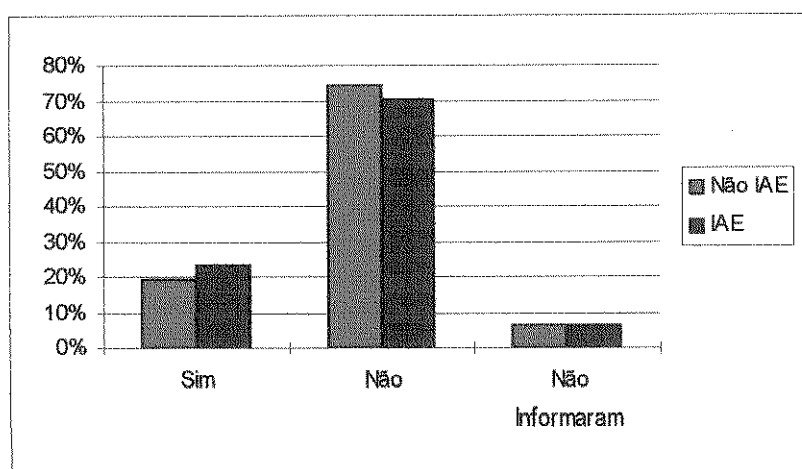
nos informa que entre os não participantes das IAE é maior o número daqueles que fizeram cursos de reciclagem.

Figura 10
Reciclagem - Professor



Quando da pesquisa, 11 frequentavam cursos, 33 não e 03 não responderam. Conforme a Figura 11, verificamos que é maior o número daqueles participantes das IAE em relação a frequência de cursos.

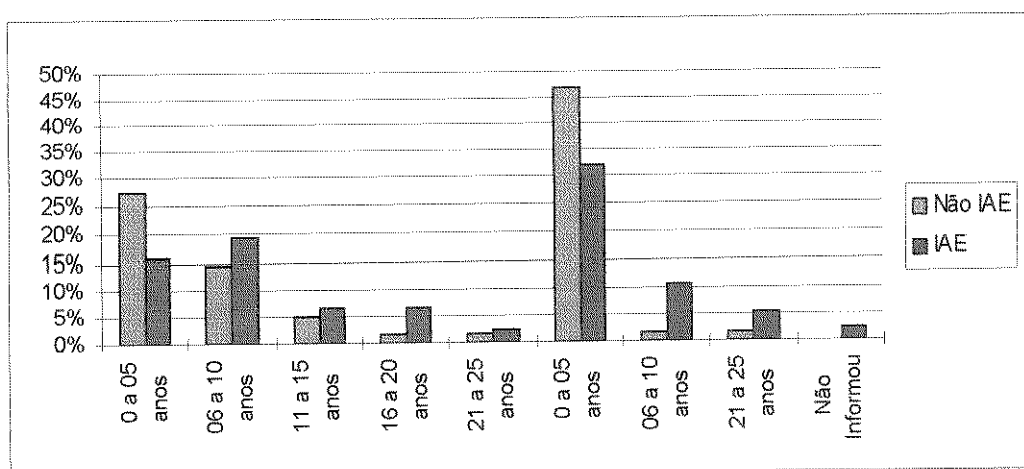
Figura 11
Frequentando Cursos - Professor



Tempo de Magistério⁽⁶⁰⁾

Quanto ao tempo de magistério, conforme podemos verificar na Figura 12, a maioria dos professores contava com o correspondente ao de 0 a 05 anos, seguidos pelo tempo de 06 a 10 anos. Em relação ao tempo na atual U. E., a maioria contava com o tempo de 0 a 05 anos seguidos de 06 a 10 anos. Podemos perceber com a Figura 12 que quanto maior o tempo de magistério e quanto maior o tempo de U.E., maior será o número dos membros que fazem parte das IAE.

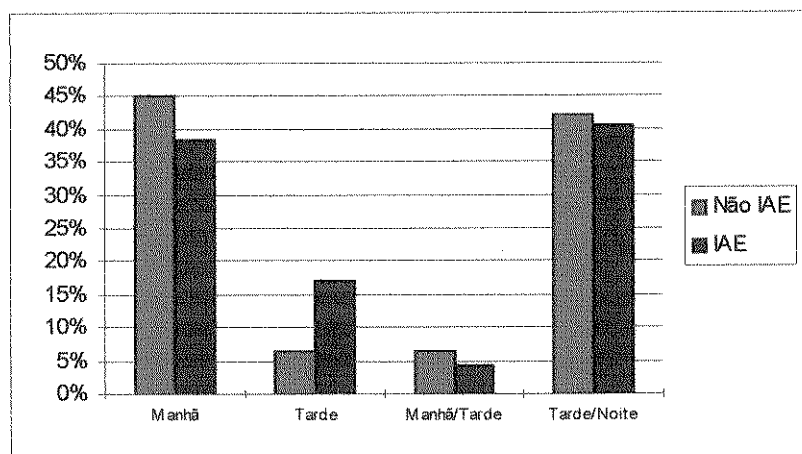
Figura 12
Tempo de Magistério e Tempo na U.E. - Professor



Destes profissionais, 18 trabalham no período da manhã, 08 à tarde, 02 manhã/tarde e 19 no período tarde/noite. Conforme a Figura 13, podemos verificar que todos os períodos estão representados nas IAE pela categoria Professor.

(60) Encontra-se no Anexo XIV, a Tabela 17, p. 249, sobre este assunto.

Figura 13
Horário de Trabalho - Professor



Participação nas IAE

Desta categoria, 37 responderam fazer parte do CE. O tempo de participação dos conselheiros se estendia de 01 a 10 anos. Dos participantes, 30 foram indicados enquanto 04 foram eleitos e 03 não informaram.

Em relação à APM, 25 faziam parte. O tempo de participação apresentava-se de 01 a 10 anos. Dos participantes, 22 foram indicados e 03 não informaram. Tinham conhecimento de qual o cargo e função que desempenhavam na APM, 07, 03 não se lembraram e 15 não informaram. Acumulavam função no CE e APM, 15 docentes⁽⁶¹⁾.

Funcionário IAE⁽⁶²⁾

Foram entrevistados 04 funcionários e 09 responderam aos questionários. Os dados coletados se referem a 01 Secretário de Escola,

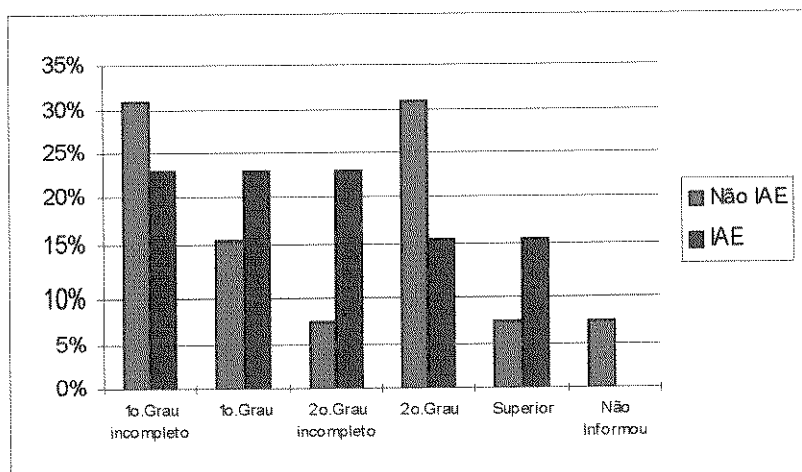
(61) A Tabela 18, p. 250, no Anexo XIV, mostra a síntese do texto.

(62) A Tabela 19, p. 251, no Anexo XIV, mostra a síntese do texto.

04 Oficiais de Escola, 03 Inspetores de Alunos, 04 Serventes de Escola e 01 Auxiliar de Limpeza. Destes, 12 eram efetivos e 01 era ACT..

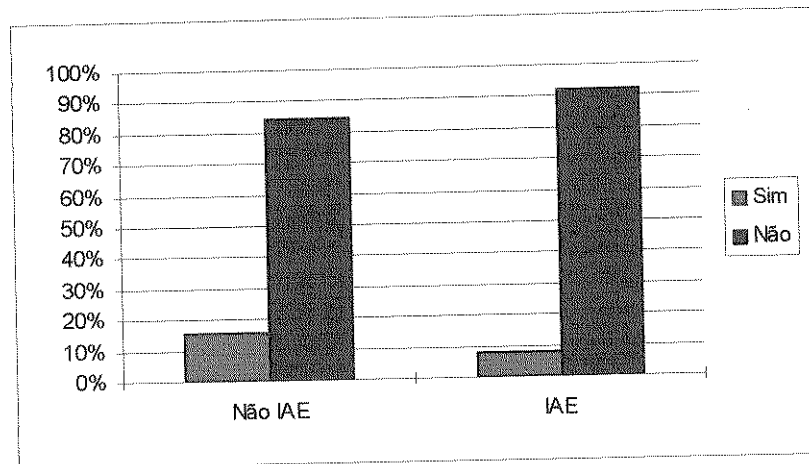
Em relação à formação acadêmica, a Figura 14 nos mostra que os participantes das IAE possuem maior escolaridade do que os não participantes, exceto com relação ao 2o. Grau e 1o. Grau incompleto.

Figura 14
Formação - Funcionário



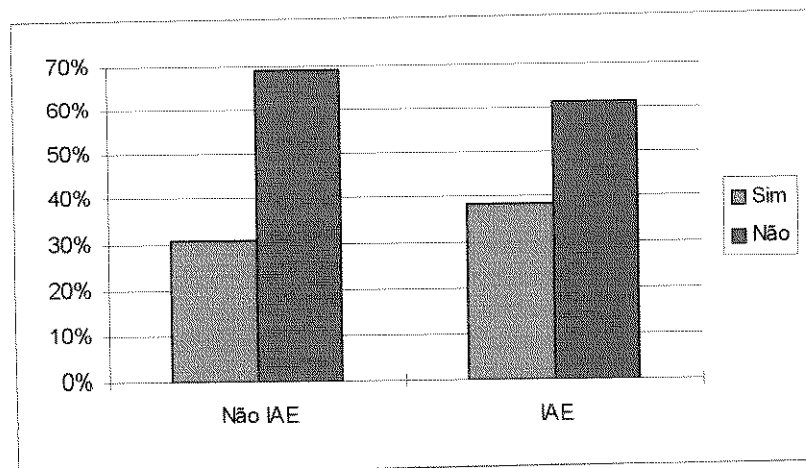
Dos Funcionários, somente 1 havia participado de curso de reciclagem. A Figura 15 informa que a maior parte das categorias não frequentaram tais cursos.

Figura 15
Reciclagem - Funcionário



Quando da aplicação do questionário, 05 frequentavam outros cursos e 07 não. A Figura 16 informa que uma grande parte das categorias não estava frequentando cursos.

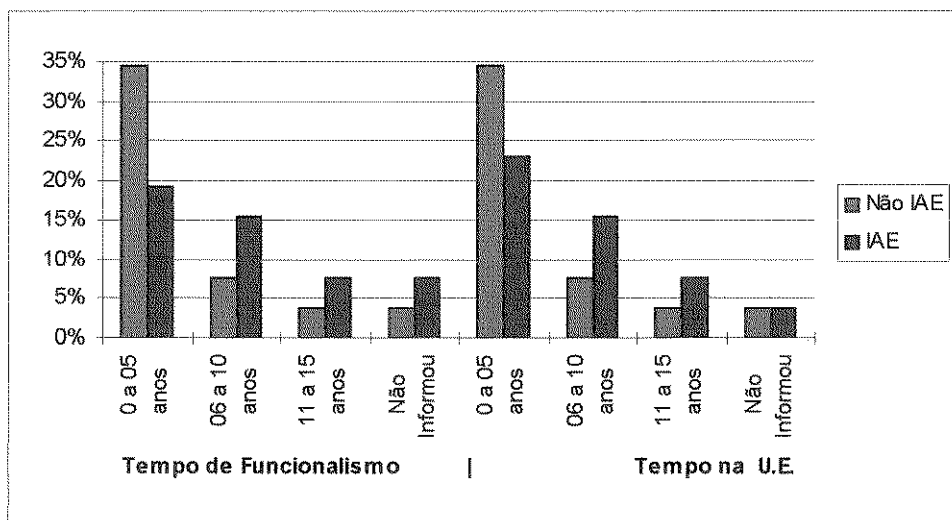
Figura 16
Frequentando Cursos - Funcionário



Analisando a Figura 17, percebemos que a maioria dos respondentes atuam no funcionalismo no período que corresponde ao de 0 a 05 anos, seguido pelo tempo de 06 a 10 anos de serviço, sendo que o tempo

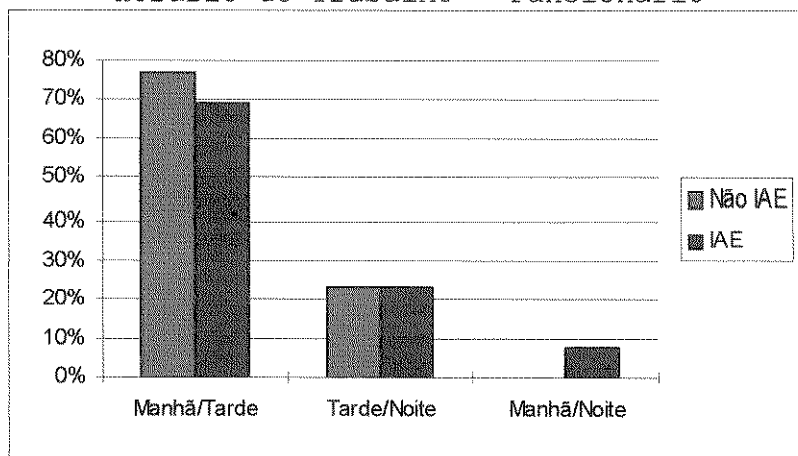
na U.E. em que estavam trabalhando, correspondia ao tempo de serviço. Podemos perceber com a Figura que quanto maior o tempo de magistério e quanto maior o tempo de U.E., maior será o número dos membros que fazem parte das IAE.

Figura 17
Tempo de Funcionalismo e Tempo na U.E. - Funcionário



Nesta categoria, 08 trabalhavam manhã e tarde e 04 tarde e noite, e 01 trabalhava manhã e noite. Como podemos perceber através da Figura 18, o período noturno, das escolas pesquisadas, é o que apresenta um índice menor de funcionários.

Figura 18
Horário de Trabalho - Funcionário



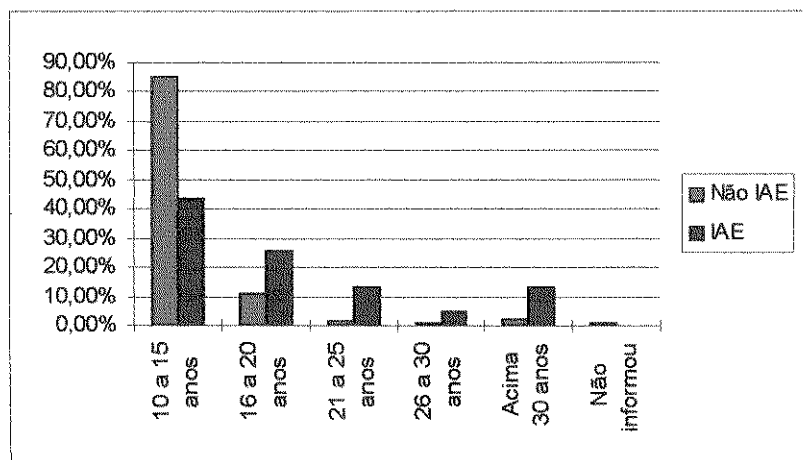
Participação nas IAE

Responderam que atuavam no CE, 12, destes 10 foram indicados, 02 foram eleitos e 02 faziam parte mas não informaram. Dos 06 que faziam parte da APM, 05 foram indicados e 01 foi eleito. Dos participantes na APM, 03 responderam qual sua função, e 03 não se lembraram. O tempo de participação no CE e APM, vai de 01 a 09 anos. Os membros que acumulam cargo nas IAE são 05⁽⁶³⁾.

Aluno IAE⁽⁶⁴⁾

Nesta categoria 05 alunos foram entrevistados e 34 alunos responderam ao questionário. Conforme a Figura 19, comparativa entre as categorias, percebemos que a maior parte era composta por alunos com idade correspondente a de 10 a 15 anos. Percebemos também, que a maioria dos participantes têm idade superior a 16 anos.

Figura 19
Idade - Alunos

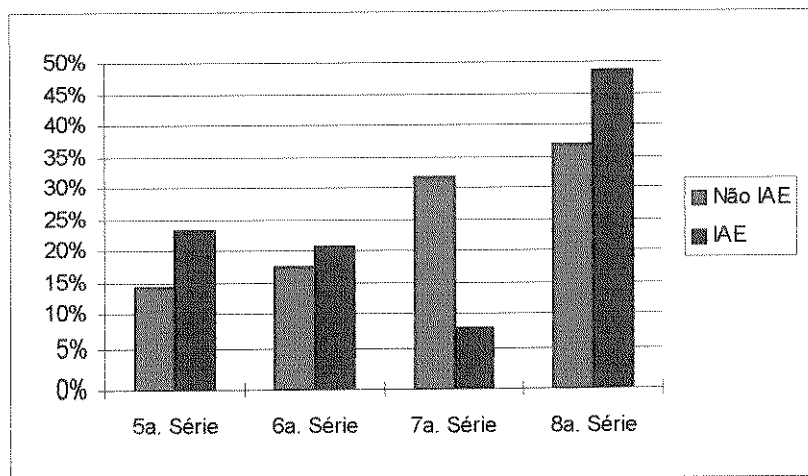


(63) Veja Tabela 20, p. 252, no Anexo XIV, com a síntese.

(64) A Tabela 21, p. 263, no Anexo XIV, contém a síntese deste texto.

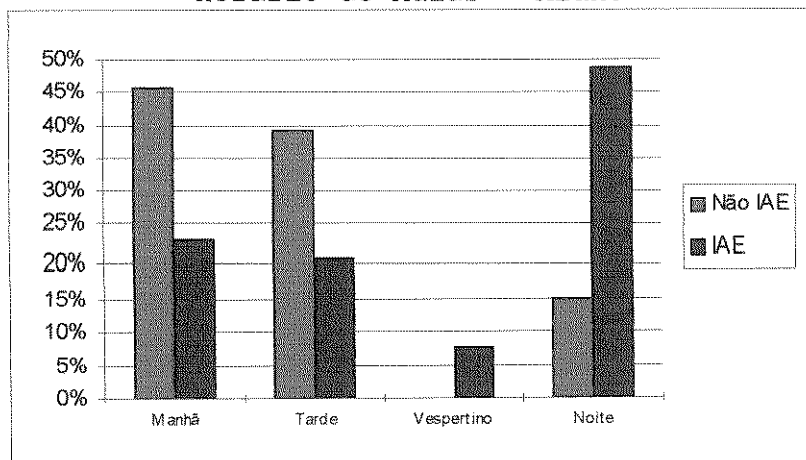
Os dados coletados revelam que o maior número de alunos IAE estavam na 8a. série, provavelmente pela idade e série na qual o aluno está, pois vincula-se idade (e a série na qual o aluno se encontra) com responsabilidade para a participação. A Figura 20 apresenta estes dados.

Figura 20
Séries - Aluno



No período da manhã estudavam 9 alunos, 8 no período da tarde, 03 no vespertino e 19 no noturno. Conforme a Figura 21. Verificamos que a maior parte dos alunos participantes frequentam o curso noturno, provavelmente devido à idade e série.

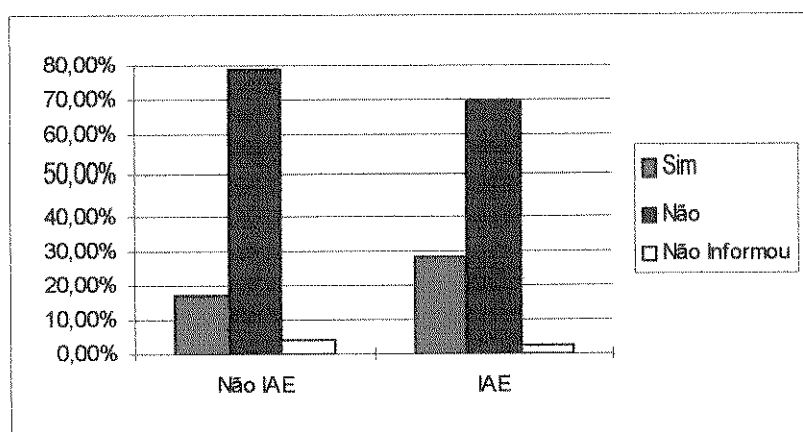
Figura 21
Horário de Aulas - Aluno



Em relação ao vínculo empregatício, 11 responderam tê-lo e 27 responderam negativamente, 01 não informou. Conforme a Figura 22, verificamos que há mais alunos com vínculo empregatício na categoria participante.

As profissões que mais apareceram são: 04 mecânicos e 02 secretárias, seguidas por 01 ajudante geral, 01 motorista, 01 auxiliar de expedição e 01 ferramenteiro.

Figura 22
Vínculo Empregatício - Aluno



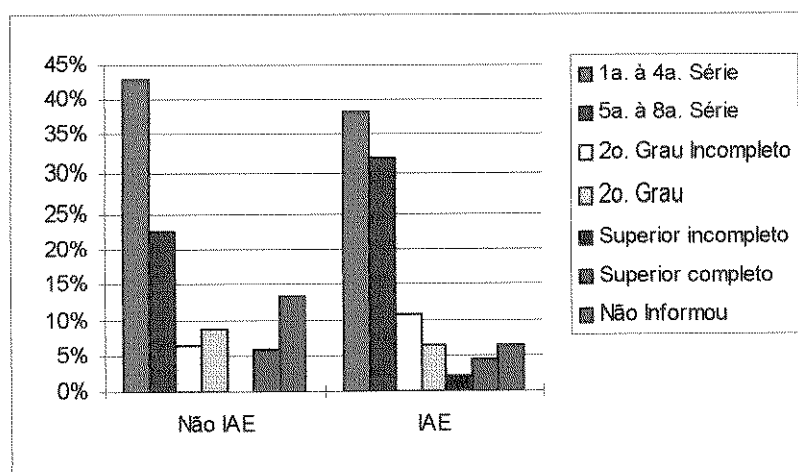
Participação nas IAE

Responderam que participavam do CE, 32, 04 outros faziam parte mas não informaram. Dos participantes, 11 foram indicados, 18 eleitos e 7 não informaram. Da APM, 03 participavam e foram indicados, 01 informou fazer parte, mas não frequenta as reuniões. Não sabem a função na APM, 2, e 01 não respondeu ao item. O tempo de participação variava de 01 a 03 anos⁽⁶⁵⁾.

(65) Vide Tabela 22, p. 254, no Anexo XIV, com a síntese.

Nesta categoria 04 foram entrevistados e 43 responderam ao questionário. Em relação à informação sobre formação, a maioria possuía formação de 1a. à 4a. série, sendo seguidos por responsáveis formados de 5a. à 8a. série. Conforme a Figura 23, podemos perceber que grande parte dos membros das categorias apresentam uma formação de 1o. Grau incompleto.

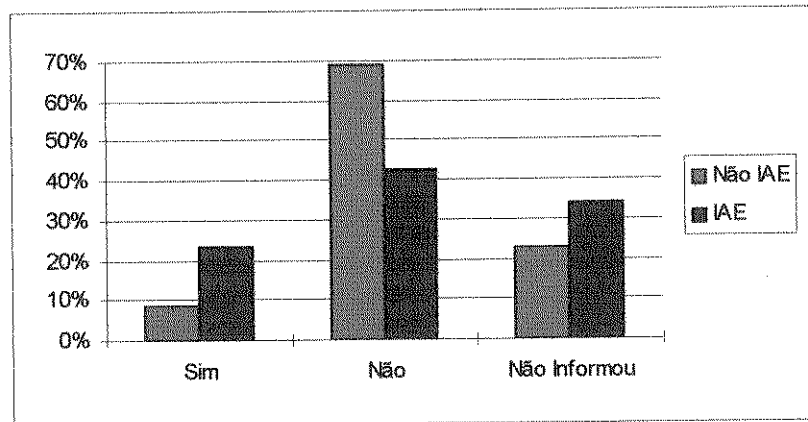
Figura 23
Formação - Responsável



Na data da pesquisa, 11 frequentavam cursos, 21 não e 16 não informaram. Podemos perceber através da Figura 24 que a maior parte dos membros participantes das IAE, da categoria Responsável não frequentavam cursos.

(66) A síntese deste texto se encontra na Tabela 23, p. 255 do anexo XIV.

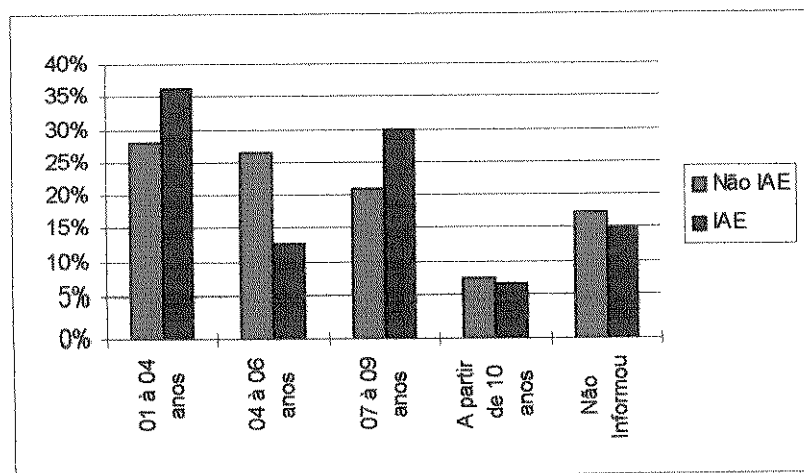
Figura 24
Frequentando Cursos - Responsável



Em relação ao número de filhos que possuíam, predominam aqueles responsáveis que contavam com o número correspondente de 01 a 03, em relação ao número que frequentavam a escola, também predomina o número correspondente ao de 01 a 03 filhos.

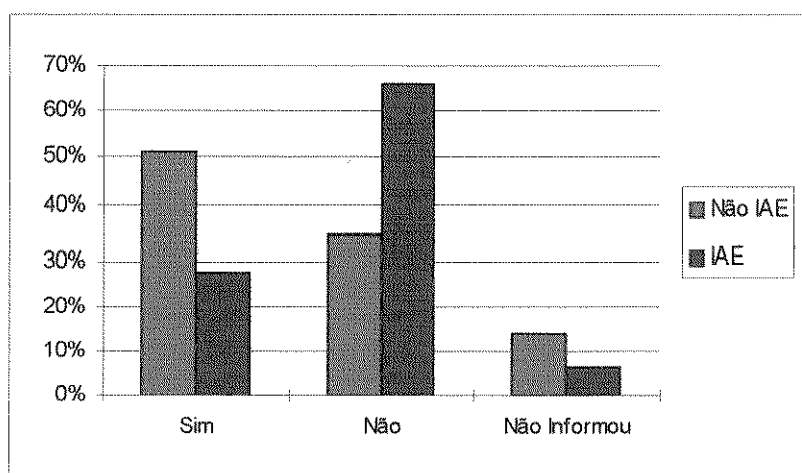
Em relação ao tempo de permanência que os responsáveis tinham filhos nas escolas, podemos verificar, conforme a Figura 25, que a maior parte contavam com filhos de 01 a 04 anos, seguidos pela frequência de 07 a 09 anos. De acordo com a Figura, podemos verificar que é grande a quantidade de membros que tem filhos estudando há mais de 4 anos na escola.

Figura 25
Tempo de Filhos na U.E. - Responsável



Em relação ao vínculo empregatício, 13 tinham-no, 31 responderam não tê-lo e 03 não informaram. Conforme verificamos na Figura 26 há um alto índice de desemprego entre as categorias⁽⁶⁷⁾. Verificamos ainda, que o maior índice de não vínculo empregatício encontra-se na categoria participante das IAE, acreditamos que isto ocorre devido a maior parte de participantes serem donas-de-casa.

Figura 26
Vínculo Empregatício - Responsável



As profissões mais indicadas foram 02 representantes comerciais e 03 torneiros mecânicos, seguidas por doméstica, funileiro, merendeira, pedreiro, pintor, servente de escola, segurança escolar e técnico em medições, sendo 01 de cada, respectivamente.

Participação nas IAE

Participavam do CE 32 dos pesquisados, destes, 02 faziam parte, mas não deram esta informação. Dos participantes, 18 foram

(67) Convém informar que não havia questão sobre sexo, podendo também as donas-de-casa informarem não ter vínculo empregatício.

indicados, 11 eleitos, 03 não informaram sobre este item. Da APM, 30 participavam, sendo que dois faziam parte, mas não deram tal informação. Foram indicados 18 e 08 foram eleitos, 04 não informaram. Quatro responsáveis faziam parte das IAE, mas não participavam das reuniões. Indicaram a função na APM 12, 02 não sabiam e 16 não informaram. Os que acumulavam cargo nas IAE totalizavam 15. O tempo de participação variava de 01 a 08 anos⁽⁶⁸⁾.

1.4. Situação da Composição das IAE - A partir das Entrevistas e Aplicação do Questionário

Dos 146 pesquisados, 18 foram entrevistados e 128 responderam ao questionário. Destes, 117 participam do CE, 64 da APM, sendo que 35 acumulavam cargo nas IAE. Para o Conselho, 35 foram eleitos e 69 indicados, e 13 não informaram. Na APM, 09 eleitos e 48 indicados e 07 não informaram. Portanto as IAE tiveram um total de 44 eleitos e 117 indicados. Souberam indicar a função na APM 22 e 10 não lembraram. Não responderam a este item um total de 32. A síntese destas informações se encontra na Tabela 2.

(68) A Tabela 24, p.256, no Anexo XIV, sintetiza este texto.

Tabela 2
Composição das IAE
Entrevista e Aplicação dos Questionários

Catego- ria	No.	C.E.			APM			Função-APM			Acumu- lam
		Elei	Ind.	Ñ/In	Elei	Ind.	Ñ/In	S	Ñ	Ñ/In	
Profes	47	04	30	03	-	22	03	07	03	15	15
Funcio	13	02	10	-	01	05	-	03	03	-	05
Respon	47	11	18	03	08	18	04	12	02	16	15
Aluno	39	18	11	07	-	03	-	-	02	01	-
Total	146	35	69	13	09	48	07	22	10	32	35

1.5. Outras anotações sobre a composição das IAE

É necessário realçar que, embora o estatuto-padrão da APM indique que na composição da diretoria o diretor financeiro deve ser um responsável (artigo 26), em 3 das escolas pesquisadas o diretor era funcionário. É relevante também a informação de que em uma das escolas houve um responsável sem filhos na U.E., que responde enquanto diretor financeiro. Foi constatada ainda, a presença de um responsável como diretor executivo, quando geralmente a direção indica para tal cargo um professor ou funcionário de escola.

Sobre a informação do cargo que ocupavam na APM, 7 professores lembraram-se, 3 não souberam informar, e 15 não deram esta informação; 3 funcionários lembraram-se e 3 não souberam informar; quanto aos alunos 1 informou e 2 não souberam informar; em relação aos responsáveis 12 informaram, 2 não conseguiram informar e 16 não deram esta informação. Analisando os dados, percebemos que a maioria que não conseguiu informar ou não deram a informação, muito provavelmente ocorre porque foram indicados para os cargos que ocupam.

Observamos também que ocorreram casos em que os membros não souberam responder se faziam parte das IAE. Outros casos em que faziam parte, mas não frequentavam as reuniões. Dos funcionários, 2 não souberam indicar se faziam parte do CE. Dos alunos, 4 não souberam informar se faziam parte do CE e 1 informou fazer parte mas não frequentar as reuniões. Dos responsáveis, 2 faziam parte do CE, mas não souberam informar, 02 faziam parte da APM, mas não informaram, 4 faziam parte das IAE, mas não frequentavam as reuniões e 02 participavam da APM sem ter filhos na escola.

2. Apresentação dos dados

Neste capítulo, apresentamos primeiramente os dados referentes ao roteiro **Parte A** (Anexo V). Trabalharemos nesta segunda parte com a análise da **Parte B**. Do instrumento utilizado (o questionário) foram eliminadas algumas questões julgadas equivocadas, por direcionarem as respostas e/ou por suas respostas reforçarem outra questão⁽⁶⁹⁾.

Os dados obtidos pelos questionários foram tabulados por percentagem e as questões onde as categorias pesquisadas tinham três opções: N/S (não sei/não lembro), V (concordo/verdadeiro) ou F (discordo/falso), a média de valor para cada opção utilizada foi a de 33.33%. Estas questões serão comentadas, enquanto que, naquelas questões onde as categorias poderiam escolher uma ou mais opções, aparecerão em forma de figuras com os comentários pertinentes.

(69) Questões eliminadas do item I dos questionários das categorias: a) Professor e Funcionário: 2, 3, 4, 7, 9, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 24, 26, 30, 35, 36 e 39; b) Aluno e Responsável não IAE: 1, 2, 5 e 12; c) Aluno e Responsável IAE: 5, 7, 14 e 15.

2.1. Atuação das IAE

Ao elegermos este tema para responder parte dos objetivos, utilizamos os subtemas que seguem: autonomia das IAE; objetivos da participação nas IAE; função coletiva das IAE e campo de atuação das IAE. Procuramos verificar se o que propomos teoricamente às IAE - sua autonomia enquanto condicionante para a autonomia da escola - é possível a partir da prática dos membros da comunidade escolar.

2.1.1. Autonomia das IAE

Indagados sobre a possibilidade de autonomia do CE e da APM, os respondentes confirmam a centralização, pois tudo passa pela mão do Diretor de Escola, na seguinte equivalência: as respostas dos Professores IAE equivalem a 59%, dos Funcionários não IAE (55%) e Funcionários IAE (44%). Sobre esta questão 53% dos Professores não IAE não souberam informar.

No entanto, as categorias Aluno não IAE (51%), Aluno IAE (52%), Responsável não IAE (50%) e Responsável IAE (67%), discordam de que quem deveria administrar a escola seja somente o diretor.

A idéia da descentralização é reforçada pelos Alunos IAE (56%) e os Responsáveis IAE (67%) ao acreditarem que todos unidos poderiam administrar a escola.

Deste modo, verificamos que os membros que trabalham na escola - professores e funcionários -, se opõem a posição dos demais usuários. Acreditamos que isto ocorra devido aos professores e funcionários estarem mais próximos ao centro do poder burocrático, confirmando que a comunidade escolar interna à escola tem arraigada a idéia da divisão hierárquica das

funções. A propósito, para o Diretor da Escola A esta questão está bem clara quando faz a seguinte afirmação: "Acho que as IAE e a direção deveriam ser separadas, mas não vejo condições para esta autonomia, pois tudo passa pelas minhas mãos.", reforçado pelo argumento do Funcionário IAE da Escola A ao dizer que "Nunca ficou nada para o CE decidir sozinho (sem a influência do diretor).", e pelo Professor IAE da Escola B, ao argumentar que "O diretor influencia muito (durante as reuniões).", pelo Professor não IAE da Escola D, quando explicita que "Às vezes ocorre que as decisões de um assunto já virem prontas.", e ainda, pelo argumento do Funcionário IAE da Escola E ao declarar que "O diretor tem que estar presente, dar sua opinião, sem ele é muito difícil.".

Já o Responsável IAE da Escola C, contradiz tal posicionamento ao declarar que "Em grupo fica mais fácil da gente participar das coisas.", reforçado pelo argumento do responsável não IAE da Escola E: "Os pais dão uma força para a escola, para o professor, para o diretor.".

Estes dados indicam que, enquanto para as categorias Professor e Funcionário, a administração passa pelas mãos do diretor - portanto reforçam uma impossibilidade de atuação autônoma das IAE em relação à direção da escola -, os respondentes Alunos e Responsáveis apontam uma possibilidade de atuação das IAE administrarem coletivamente a escola, confirmando que existem brechas para a construção da autonomia das IAE.

2.1.2. Objetivos da participação nas IAE

A comunidade escolar interna à escola, composta por professores e funcionários tem uma posição nítida em relação à falta de participação de alunos e responsáveis. Os dados mostram que os Professores não IAE (57%), os Professores IAE (64%), os Funcionários não

IAE (77%) e os Funcionários IAE (77%) consideram verdadeira a afirmação de que os pais não participam nas IAE por falta de interesse.

Quando indagados à respeito da afirmação sobre a falta de interesse de alunos em participar, concordam os Professores não IAE (57%), os Funcionários não IAE (66%) e os Funcionários IAE (55%), discordam da afirmativa os Professores IAE (52%). É interessante notar que a categoria Professor IAE discorda de tal afirmativa, possivelmente porque os alunos geralmente participam das reuniões, pois as mesmas ocorrem em horário de aula.

É válido considerar que os alunos não IAE (52%) e os Responsáveis não IAE (52%) discordam da afirmação de que não participam das IAE por falta de interesse.

Em relação a afirmação da não participação por falta de tempo, os alunos não IAE dividem a opinião, 40% concordam e 45% discordam, enquanto que os Responsáveis não IAE (62%) concordam com a premissa.

Como vimos no decorrer deste estudo é difícil a composição das IAE, assim como a frequência às reuniões. Há mais obstáculos para o funcionamento das IAE do que mecanismos facilitadores. Ocorre no censo comum responsabilizar os outros pela não prática coletiva, pelo fracasso. A este respeito as categorias entrevistadas realçam bem as divergências, quando o Professor IAE da Escola A afirma que **"os pais não se interessam pela escola."**, ou pelo Professor IAE da Escola B que diz que **"pais e alunos são laçados pois não querem participar."**. O Diretor da Escola D reflete que **"mãe e pai são inibidos, trazê-los (para as IAE) leva tempo."**. O Aluno não IAE da Escola B afirma que **"não participo pois não fui convocado."**, ou conforme o Responsável não IAE da Escola D que diz **"não participo, pois não gosto."**, pelo Responsável não IAE da Escola E ao afirmar que **"não fui convocado, ninguém me chamou."**

Estes argumentos mostram-nos que há maiores complexidades para entender os obstáculos à participação, pois, as pessoas para participarem precisam se sentir úteis, bem-vindos, gostar, ver funcionar, perder o medo e a inibição diante da estrutura hierárquica escolar.

Julgam falsa a afirmação de que os Professores não têm interesse em participar, os Professores não IAE (75%), Os Professores IAE (66%) e os Funcionários IAE (55%), não souberam responder 55% dos Funcionários não IAE. A categoria discordante parece sugerir a possibilidade de que as categorias Professor e Funcionário não tenham tido um posicionamento muito nítido diante da questão formulada, o que sugere também ser um reforço do corporativismo daqueles membros que se julgam participantes em qualquer situação, embora os funcionários em menor percentual que os próprios professores.

As categorias Aluno e Responsável apontam dois objetivos na participação das IAE: melhorar o ensino da escola para 88% dos Alunos IAE e 79% dos Responsáveis IAE e tomar conhecimento das atividades escolares para 82% dos Alunos IAE e 67% dos responsáveis IAE.

Estes dados nos levam a inferir que, ao tomar parte das IAE, as categorias Alunos e Responsáveis têm como objetivo atuar em relação as atividades da escola e em relação à melhoria do ensino. Isto significa dizer: questionar o trabalho do professor. A propósito, afirma o Aluno IAE da Escola A **"participo para melhorar o ensino na escola."**, o Responsável IAE da Escola B **"participo para debater um problema, dar opinião, tentar solucionar algo."**, o Aluno IAE da Escola C **"para tomar conhecimento das coisas."**, conforme ainda o Responsável IAE da Escola C, para **"colocar as coisas erradas da escola em ordem."**, o Responsável IAE da Escola E: **"participo porque eu gosto, sempre procurei ajudar, acho que é instinto da**

gente.", ou o Aluno não IAE da Escola E "não participo porque não tenho interesse nem tempo para me dedicar."

Ao responderem a questão se fazem parte porque foram indicados para fazerem parte das IAE, os alunos dividem a opinião: 41% discordam e 44% concordam, enquanto que 51% dos responsáveis estão de acordo. O que comprova que, se a eleição é um processo difícil, que atrapalha o instituído e a organização escolar, a solução encontrada, geralmente pelas direções das escolas é o "catar a laço" e a indicação de membros para compor as IAE.

2.1.3. Função coletiva das IAE

Sobre as decisões da escola, os Professores não IAE (46%), os Professores IAE (64%), Os Funcionários não IAE (44%) e os Funcionários IAE (66%), afirmam que devem ser dependentes das IAE. Estes dados revelam que as decisões do diretor da escola devem ser respaldadas com a manifestação das IAE, segundo as categorias internas a escola.

Para os Professores não IAE (71%), Professores IAE (73%), Funcionário não IAE (44%) é verdadeira a afirmação de que os pais criticam do portão para fora, com medo de opinar nas reuniões. Os Funcionários IAE (66%) julgaram falsa esta alternativa.

As categorias Professor não IAE (71%), Professor IAE (73%), Funcionário não IAE (77%) e Funcionário IAE (66%), concordam que os pais participam mais ao se queixar em relação à aprendizagem dos filhos.

Relacionados aos dados acima, o Diretor da Escola B diz ser "a favor de um CE que dirija a escola.", o Responsável IAE da mesma escola diz que "os assuntos têm que ser debatidos por todos os membros.", enquanto que o Diretor da Escola C diz que a comunidade "não quer fazer

parte do Conselho, para não ter a obrigação de participar das reuniões.", argumento reforçado pelo Funcionário não IAE da mesma escola ao afirmar: "você não vê um pai que faça parte da APM/CE chegar aqui e cobrar alguma coisa.", também reforçado pelo Diretor da Escola E ao dizer que os pais "opinam, mas na hora da reunião têm medo, não participam.", e pelo seu Vice-diretor "quando os pais são chamados eles não falam; criticam do portão para fora.".

Percebemos a partir dos dados que os professores, assim como a direção da escola, não suportam a intromissão, palpites, opiniões sobre o seu trabalho. Este repúdio à intromissão dos pais, proporciona, portanto, aos responsáveis criticarem a atuação da escola do portão para fora. Sendo assim, acreditamos que a atuação dos responsáveis nas IAE é considerada fraca, pois, os pais sentem-se inibidos em se manifestar durante as reuniões em relação àqueles problemas que estão mais próximos a eles: a aprendizagem de seus filhos.

Concordam com a afirmação que os responsáveis e alunos das IAE estão preparados para tomar decisões, os Professores não IAE (53%), os Professores IAE (54%) e os Funcionários IAE (66%). Dos Funcionários não IAE, 44% não souberam responder e 44% concordam com tal afirmativa. Note-se que os Alunos e Responsáveis participantes das IAE são considerados aptos a tomar decisões, isto provavelmente, porque já estão como membros atuantes das IAE.

Com relação à afirmação de que os professores e funcionários das IAE estão preparados para tomar decisões, concordam 67% dos Professores não IAE, 73% dos Professores IAE e 88 dos Funcionários IAE, quanto aos Funcionários não IAE, 44% concordam e 44% não souberam responder.

São concordes com a afirmativa de que a falta de participação dos pais favorece a centralização das decisões, os Professores não IAE (64%), os Professores IAE (66%), os Funcionários não IAE (88%) e os Funcionários IAE (100%). Estes dados permitem afirmar que dentro de um contexto hierárquico, as decisões são centralizadas; com a pouca representatividade dos responsáveis, esta centralização aumenta.

2.1.4. Campo de Atuação das IAE

À respeito do CE, 67% dos Professores não IAE, 76% dos Professores IAE, 88% dos Funcionários não IAE e 88% dos Funcionários IAE, julgam verdadeira a afirmativa de que este serve para resolver os problemas disciplinares.

Os Professores não IAE (50%), os Professores IAE (71%), os Funcionários IAE (77%), discordam de que a elaboração do Calendário e do Plano de Escola seja obrigação do diretor, enquanto que os Funcionários não IAE dividem a opinião, 44% concordam e 33% discordam.

Estão concordes de que o CE decide sobre Calendário Escolar e disciplina de alunos, 58% dos Alunos não IAE, 63% dos Alunos IAE, 52% dos Responsáveis não IAE e 60% dos Responsáveis IAE.

Estes resultados mostram que o CE tem discutido e deliberado com mais veemência questões como: Calendário Escolar e disciplina de alunos, confirmando um tipo de participação, na qual ainda a direção de escola tem o controle.

Para os Alunos não IAE (40%), os Alunos IAE (58%), os Responsáveis não IAE (62%) e Responsáveis IAE (58%), a APM compra o que falta, decide sobre festas.

Inquiridos sobre a APM, os Alunos não IAE (50%) e Responsáveis não IAE (44%), afirmam que a função da APM é arrecadar dinheiro.

Os Professores não IAE (50%), os Professores IAE (50%) e os Funcionários IAE (77%) não concordam com a afirmação de que a APM é nula, tendo caráter burocrático, enquanto que os Funcionários não IAE (55%) não souberam responder.

Pelos dados obtidos à respeito da prática da APM, podemos vincular sua atuação à realização de atividades exclusivamente para a arrecadação financeira e manutenção mínima da estrutura física da escola.

2.2. Avaliação das IAE

Ao elegermos este tema para responder parte dos objetivos, utilizamos os subtemas : composição das IAE, formação das IAE, esclarecimento sobre o funcionamento das IAE e IAE como (im)possibilidade de transformação social, com a finalidade de verificar se a maneira como ocorre a prática das IAE, através da composição, da divulgação e atuação, a mesma poderia vislumbrar com a construção da escola autônoma e de uma sociedade mais justa.

2.2.1. Composição das IAE

As categorias não participantes das IAE, Aluno (66%) e Responsáveis (58%), concordam que além do diretor, deveria haver outra pessoa (aluno ou responsável) presidindo as IAE.

Não há consenso na opinião das categorias em relação a afirmativa de que o diretor deve presidir as IAE. De acordo com os dados, dos Alunos não IAE, não souberam responder 40% e 39% concordaram, enquanto que, dos Alunos IAE concordam (49%) e discordam (35%), dos

responsáveis não IAE não sabem responder (27%), concordam (40%) e os Responsáveis IAE concordam (42%) e discordam (42%).

Ao responderem se o presidente das IAE deve ser eleito, as opiniões se dividem: os Alunos IAE concordam (41%) e discordam (35%), enquanto os responsáveis concordes são 42% e os discordantes 30%.

Estes dados refletem a contraposição entre a prática administrativa do diretor, centralizada e burocratizada, e a prática descentralizada, autônoma, onde quem deveria ter o poder decisório sobre as questões que envolvam os membros da escola, seria a própria comunidade escolar.

Tanto os Professores não IAE (71%), quanto os Professores IAE (83%), os Funcionários não IAE (78%) e os Funcionários IAE (67%), concordam que a presidência das IAE deveria ocorrer por eleição.

Sobre a afirmação de que a pessoa mais indicada para presidir as IAE, por ser autoridade na escola, seria o diretor, os Professores não IAE (64%), os Professores IAE (57%) e os Funcionários IAE (67%) discordaram, enquanto os Funcionários não IAE, não souberam responder (33%), concordaram (33%) e discordaram (33%).

Os dados anteriores nos levam a inferir que a administração da escola poderia ser diferenciada do poder decisório que as IAE poderiam adquirir ao ser autônoma da organização burocrática escolar.

A este respeito temos os dados das entrevistas abertas na seguinte conformidade: o diretor deve presidir as IAE, pois toda a responsabilidade administrativa está centralizada nele, afirma, nesse sentido, o A.D.E. da Escola A : **"toda a responsabilidade é do diretor, porque não presidir ?"**, reforçado pela argumentação do Professor IAE da Escola ao dizer que **"o diretor é quem dirige a escola, é quem sabe os seus problemas."**, ou do Responsável IAE da Escola D, para quem o presidente tem que estar ligado diretamente aos assuntos burocráticos da escola, ao dizer

que "poderia ser as pessoas da escola: funcionário, diretor ou secretário.". Para o Responsável IAE da Escola A, poderia ser outro membro qualquer: "poderia ser um professor ou um pai de aluno.", reforçado pelo argumento do Aluno não IAE da Escola B: "além do diretor deveria haver uma outra pessoa, um aluno ou um pai.". O Diretor da Escola B acredita que deveria ocorrer eleição: "é um absurdo a imposição do diretor, deveria ser um cargo eleito.", enquanto que o Funcionário da Escola E acredita que não deve mudar, pois "sempre foi assim, deve ser o diretor.".

2.2.2. Constituição das IAE

Os alunos IAE (68%) e os Responsáveis IAE (72%), concordam que alunos e responsáveis deveriam ser eleitos.

A maior parte dos Alunos não IAE (39%) e dos Responsáveis IAE (52%), não souberam responder se na escola houve eleição ou indicação.

Os dados refletem a realidade vivenciada nas escolas, ou seja, os próprios alunos escolhem os seus representantes de classe, que farão automaticamente parte do CE ou APM. Esta prática confunde a escolha para representante de classe com a eleição para as IAE. Quanto aos pais, há um misto de eleição e indicação, o diretor convoca os pais para uma determinada reunião, e então indica quem irá fazer parte das IAE.

O A.D.E. da Escola B, nos informa que ocorre a composição das IAE da seguinte maneira: "na abertura do ano letivo pergunto quem quer participar das IAE, eu os pego meio a laço, pois se eu deixar ninguém participa.", da mesma maneira vê o Funcionário não IAE da Escola D: "meia dúzia levanta a mão e está instituída a participação.". A maneira como é composta as IAE para o Diretor da Escola E "não é ideal, pois falta

participação.". O Diretor da Escola D acha "difícil, pois os pais têm medo de ficarem sendo chamados a toda hora.".

Contrapondo as afirmações anteriores, para o Responsável não IAE da Escola A "nesta escola não houve eleição.", também para o Aluno não IAE da Escola C "não fiquei sabendo se houve eleição.". Para o Aluno IAE da Escola A, o ideal seria eleição, pois "acho que mais alunos deveriam participar, não serem escolhidos à mão.", e para o Funcionário não IAE da Escola C "deve haver eleição para que a pessoa esteja de acordo com o cargo que está assumindo.".

As categorias, Professor não IAE (89%), Professor IAE (90%), Funcionário não IAE (78%) e Funcionário IAE (100%), concordam que a eleição para compor as IAE é melhor do que a indicação, pois dela participam somente os interessados.

As categorias, 50% dos Professores não IAE, 71% dos Professores IAE, concordam que geralmente não há eleição e sim indicação; sobre esta questão a categoria Funcionário não IAE concorda (44%) e discorda (44%) e os Funcionários IAE concordam (56%) e discordam (44%).

Em relação a formação das IAE, são concordes que há dificuldades, os Professores não IAE (54%), os Professores IAE (60%), os Funcionários não IAE (67%) e os Funcionários IAE (67%).

Se por um lado, o processo de eleição das IAE é dificultado pelo repúdio ou receio à participação por parte da comunidade escolar, por outro lado, a indicação tem mostrado, conforme os dados da pesquisa, a experiência da rede pública e os escritos, que a indicação não tem favorecido a implantação e implementação das IAE. Portanto, há que se pensar e criar condições não só legais para que o número de membros que compõem as IAE sejam determinados pela própria comunidade escolar, pois para participar, há que haver condições e disposição por parte daqueles

que se sentirem responsáveis por uma educação que satisfaça aos anseios da classe trabalhadora.

2.2.3. Esclarecimentos sobre o funcionamento das IAE

Ao responderem a afirmação de que a comunidade recebe esclarecimentos somente quando há interesse da escola, 34% dos Alunos não IAE não souberam responder e os que concordaram com a afirmação foram 35%, quanto aos responsáveis não IAE, 37% concordaram e 27% discordaram.

Os Alunos IAE (47%) e os Responsáveis IAE (58%) concordam que somente é informado quem participa das reuniões do CE e da APM.

Contrapondo os dados anteriores, percebemos que se apresentam dispersos, o que parece denotar que os primeiros dados sobre esclarecimento não apresenta um consenso, pois a comunicação sobre o funcionamento das IAE parece ficar restrita aos membros participantes das IAE.

Sobre as decisões das IAE, os Professores não IAE (46%) acham que são divulgadas para todos, enquanto os Professores IAE (57%), os Funcionários não IAE (67%) e os Funcionários IAE (56%) acham que não há divulgação. Esta discrepância das respostas parece sugerir que os Professores não IAE acreditam que haja divulgação, pois os mesmos têm acesso maior a estas informações por estarem mais próximas ao diretor, enquanto que os respondentes que concordam que não há divulgação são aqueles que enquanto membros participantes das IAE, vivenciam as práticas ocorridas durante as reuniões, sabem, portanto, da precariedade do seu funcionamento, ao passo que o funcionário não IAE, também conhece o funcionamento, por serem membros internos da escola, no entanto, não compartilham da "socialização" das informações.

Reforçando os dados citados, o Diretor da Escola A declara que "o CE sabe pouco sobre suas atribuições.", argumentação reforçada pelo Responsável IAE da Escola B: "a comunidade não está esclarecida, não tem esta informação(...) ninguém sabe o que é um Conselho ou uma APM.", enquanto que para o Funcionário IAE da Escola A "o esclarecimento fica para aqueles que participam das reuniões.". Já o Diretor da Escola C acredita que haja esclarecimento, pois "a gente lê a legislação do CE e APM para eles (os pais) no dia da eleição.", contestado pelo Funcionário IAE da Escola C : "não adianta só ler, pois eles (pais) não têm condições de entender o que foi lido(...) acho que deveria chamar cada um e explicar.". Para o Aluno IAE da Escola D, ocorre esclarecimento "na 1a. reunião eles dão uma apostila falando o que é o CE para os membros do CE.", e para o Aluno IAE da Escola E "ocorre esclarecimento quando é para se fazer uma festa.".

Concordam com a afirmativa de que os membros das IAE sabem pouco sobre suas atribuições, a categoria Professor não IAE (46%), Professor IAE (74%), Funcionário não IAE (67%) e Funcionário IAE (67%). Estas informações reforçam os dados sobre a falta de esclarecimentos, divulgação e informações resultantes do funcionamento das IAE.

2.2.4. IAE como (im)possibilidade de transformação social

Concordaram que as IAE influenciam na transformação social, pois ocorrem pequenas mudanças, os Professores IAE (52%) e os Funcionários IAE (56%), enquanto os Professores não IAE concordam (39%) e discordam (39%), quanto aos Funcionários não IAE, não souberam responder 44% e 44% concordaram.

Esta diferença entre os respondentes sugere que a possibilidade de transformação social é melhor aceita por aqueles que participam das IAE, que na prática percebem que discutir, tomar decisões, mesmo restritas, podem representar mudanças, mínimas que sejam, enquanto aquelas categorias que não participam das IAE dividem sua opinião, por não perceberem a importância da participação ou por não acreditarem.

As afirmações das categorias, mesmo que tímidas, apontam que através das discussões, das trocas de opiniões e do engajamento da comunidade escolar com a escola, é possível avançar rumo a transformação social. Para o A.D.E. da Escola A "o papel de entrosamento/interação em que o Conselho atua, patrocina a transformação social.", concorda o Diretor da Escola B ao dizer que "o CE pode representar uma alavanca para o movimento social.", para o Responsável IAE da Escola C "pode haver influência, pois o CE representa a maioria.", também concorda o Vice-diretor da Escola D, pois segundo ele: "acho que os pais têm uma visão de escola; nós, outra; os alunos, outra; os professores, outra; todos têm que participar; só na discussão há mudança." e segundo o Professor não IAE da Escola E "pode-se ter pequenas mudanças (...) a partir do momento que estejam engajados irão tentar mudar alguma coisa.".

2.3. Nível de Participação nas IAE

As reuniões das IAE devem ocorrer ordinariamente, sendo as do CE 4 vezes ao ano, e 2 vezes, as da APM - ou extraordinariamente quando da convocação de seu presidente ou 1/3 de seus membros, para o CE e 2/3 para a APM. Tanto o CE quanto a APM são instituições de caráter deliberativo.

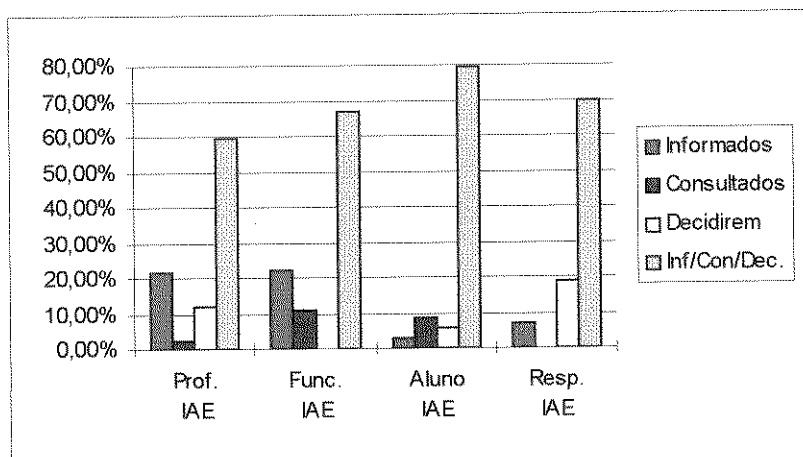
Genovez, em pesquisa sobre o CE, informa que "foi possível perceber que em muitas situações, os Conselhos demonstraram apenas uma

participação 'para' cumprir a legislação'. Neste caso, julgou-se que essa atuação significou meramente um ritual ('R' - **Participação Ritualista**). Em outros caso a ação dos Conselhos concentrou-se em questões que não lhe diziam respeito. Seu desempenho caracterizou atitudes que extrapolaram seu campo de atuação ('E' - **Participação Estrapolada**). Em outras circunstâncias, os Conselhos conduziram-se através de comportamentos que evidenciaram certo grau de participação, ainda que pequeno, (...) já que, de alguma forma oportunizou troca de informações e/ou consultas ('I' - **Participação Irrelevante**).\" (1993:73-74, grifos do autor).

Os assuntos principais encontrados nas atas das reuniões do CE pela pesquisadora foram: a) ritualistas: reformular o calendário escolar por motivo de paralisação docente; elaborar o calendário escolar; referendar o nome do professor indicado para coordenador do ciclo básico; b) extrapolada: aplicação de medidas disciplinares em alunos; e c) irrelevantes: receber informações sobre paralisação docente e procedimentos administrativos adotados, sobre eventos que a escola promoverá, discutir problemas pedagógicos.

Conforme a Figura 27 percebemos que a atuação dos órgãos auxiliares se realizam em um nível de receber informações, serem consultadas ou deciderem, porém, o caráter das decisões, conforme as entrevista deixam muito a desejar.

Figura 27
Nível de participação nas IAE



A esse respeito, temos os seguintes comentários: para o Diretor da Escola A "o calendário, por exemplo, já vai elaborado, os pais olham e opinam.", reforçado pelo comentário do Responsável da Escola B ao dizer que "as decisões já vem tomadas, a gente fica com as informações.", pelo Responsável IAE da Escola C: "somos informados, as decisões já vem decididas.", pelo Diretor da Escola D : "chama-se o CE para algumas deliberações já decididas.", pelo Professor não IAE da Escola D : "decidem sobre o que está direcionado.". Para o Responsável não IAE da Escola A, as IAE "decidem sobre o que fazer para a escola e saber o que está faltando.". Para o Funcionário IAE da Escola B "discutem, fazem propostas, tomam posições, decidem.". O Aluno IAE da Escola E diz que durante as reuniões "ocorrem as três coisas.".

2.4. Concepção e Função de Escola.

Este tema é relevante para responder parte dos objetivos do estudo, pois dependendo da concepção que a comunidade vislumbra sobre escola, poderemos estar vinculando as possibilidades de ação da comunidade

para a efetivação da autonomia das IAE e autonomia da escola. Para tanto, traçamos uma conceituação sobre escola baseada nos autores por nós utilizados na elaboração do referencial teórico deste estudo e em seguida apresentamos os conceitos para a comunidade escolar.

2.4.1. Os conceitos teóricos sobre escola

A escola tem centralizado seu trabalho numa função técnica que é a de tentar propiciar ao educando o acesso ao saber elaborado, privilegiando o processo ensino-aprendizagem de conteúdos. Porém, tal função fica desprivilegiada e de questionável qualidade, ao não se vincular a outra primordial função da escola: a política.

A escola não tem considerado as mobilizações populares em torno de um projeto que venha a atingir aos reais interesses das camadas populares. Assim, o saber elaborado, o processo de ensino-aprendizagem acabam se situando num vácuo, desvinculados das questões políticas mais amplas, das contradições de classe. Na argumentação de serem neutros nestas questões, não se percebe o trabalhar por um "continuum" da hegemonia da classe dominante.

A escola, prepara o aluno para a obediência, para ser trabalhador subserviente ao capital. Segundo Tragtenberg "As normas pedagógicas têm o poder de marcar, salientar os desvios, reforçando a imagem de alunos tidos como 'problemáticos', estigmatizados como o 'negrão', o 'índio', o 'maloqueiro' ou o morador da 'favela'. A escola, ao dividir os alunos e o saber em séries, graus, salienta as diferenças, recompensando os que se sujeitam aos movimentos regulares impostos pelo sistema escolar. Os que não aceitam a passagem hierárquica de uma série a outra são punidos com a 'retenção' ou a 'exclusão'." (1986:41).

Ao ter tal papel, ela não questiona o saber dominante, não socializa a cultura, não possibilita o educando para as possíveis mudanças e transformação da sociedade. Enfim, não leva em consideração os interesses da comunidade escolar, em especial dos educandos. Ainda, segundo Tragtenberg "A escola se constitui num centro de discriminação, reforçando tendências que existam no 'mundo de fora'. O modelo pedagógico instituído permite efetuar 'vigilância' constante. As punições escolares não objetivam acabar ou 'recuperar' os infratores. Mas, 'marcá-los' com um estigma, diferenciando-os dos 'normais', confiando-os a grupos restritos que personificam a desordem, a loucura ou o crime." (1986:41).

A escola não tem trabalhado na direção de formar cidadãos, mas sim subcidadãos, pois, a relação hierarquizada que ocorre na escola é o reflexo do que ocorre na sociedade, onde poucos mandam e a maioria obedece. Neste sentido, a escola não tem conseguido trabalhar em consonância com os desejos da comunidade escolar. Para Tragtenberg, "dessa forma a escola se constitui num observatório político, um aparelho que permite o conhecimento e controle perpétuo de sua população através da burocracia escolar, do orientador educacional, do psicólogo educacional, do professor ou até dos próprios alunos." (1986:41).

A prática da administração escolar, tem sido centralizadora e autoritária. Os reclamos da comunidade ficam para fora do portão. Os espaços para a discussão e tomada de decisões centralizam-se nas IAE que geralmente traçam uma pauta com os interesses engendrados nos Órgãos Centrais, advogados pela direção da escola.

Por um lado, temos os interesses da comunidade barrados no portão, por outro, os interesses do Estado defendidos pela direção ou acatados pelo corpo docente e funcionários ao não aceitarem as intromissões no seu trabalho, reforçando assim, a estrutura burocrática escolar.

A hierarquia consegue representações em todas as categorias, assim, cada um tem a sua função, seu dever delimitado. Para o Funcionário IAE da Escola A **"trabalho muito sozinha, não tenho problemas, eu faço o meu serviço e o outro faça o dele."**, posicionamento com o qual concorda o Funcionário IAE da Escola E ao afirmar que **"cada um tem o seu cargo, uma obrigação, cada um deve saber o seu dever."** Para os diretores não ocorre algo diferente, o Diretor da Escola C afirma que **"o diretor responde por tudo."**, argumento com o qual concorda o Diretor da Escola D: **"o diretor toma as decisões sozinho."** O aluno e o responsável também têm a sua função, para o Aluno IAE da Escola B a sua função é **"aprender."**, enquanto que, para o Responsável não IAE da Escola B, a função do pai é **"saber como o aluno está indo na escola."** ou segundo o Responsável não IAE da Escola E a função do pai é **"orientar os filhos para o respeito e a obediência."**

Através de sua atuação, a escola pode permitir um controle total sobre a educação, reproduzindo as estruturas sociais e os valores vigentes, perpetuando a dominação, a subserviência ou ela pode ameaçar a ordem vigente, contestando, considerando os interesses das camadas populares, compactuando com as mobilizações sociais.

Para Arroyo "O grau de escolarização deixou de ser um mero credencial de status social para se converter em um dos mecanismos que justificam a distribuição da população na divisão sócio-técnica do trabalho. A nova empresa industrial exige não apenas operários com maiores habilitações, mas antes de tudo, operários com uma nova ética, com uma visão nova do trabalho, com atitudes e comportamentos novos, adaptados à complexidade da vida na empresa. Entre estas atitudes está o sentido de autoridade, obediência, racionalidade e eficiência, familiaridade e aceitação de estruturas hierárquicas(...) Nenhum sistema social tem

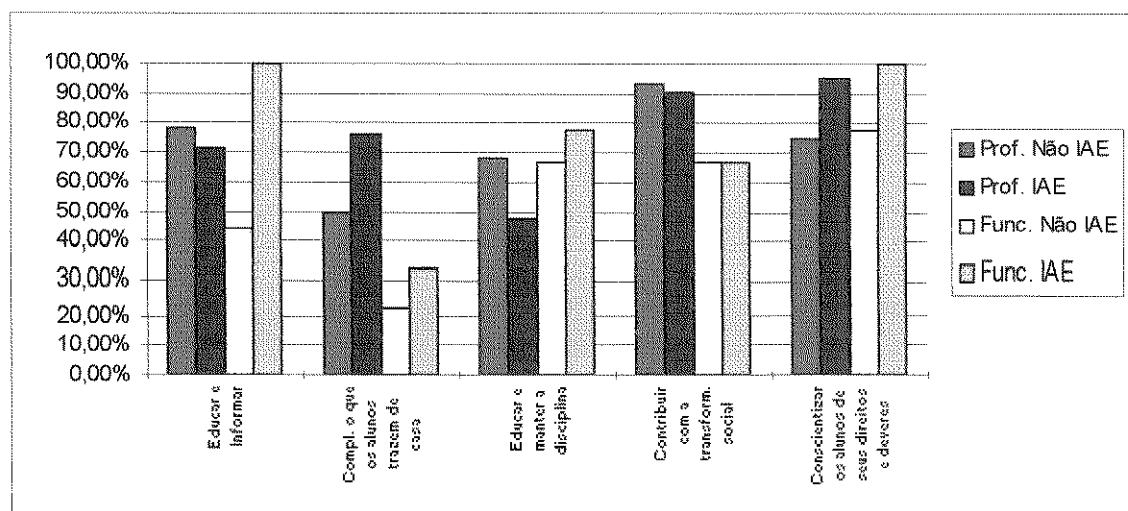
melhores condições do que a escola, de criar nas crianças, futura força de trabalho, tais atitudes e comportamentos."(1984:41-42, grifo nosso).

Sendo assim, há que se despertar na comunidade escolar o anseio pela descoberta, conquista e construção da participação política, para que assim, a escola saia da "neutralidade", se auto-avalie e vislumbre uma sociedade onde as unidades de ensino sejam autônomas e democráticas, pois, conforme Tragtenberg "Sem escola democrática não há regime democrático; portanto, a democratização da escola é fundamental e urgente, pois ela forma o 'homem', o futuro cidadão."(1986:45).

2.4.2. Concepções da Comunidade Escolar sobre escola.

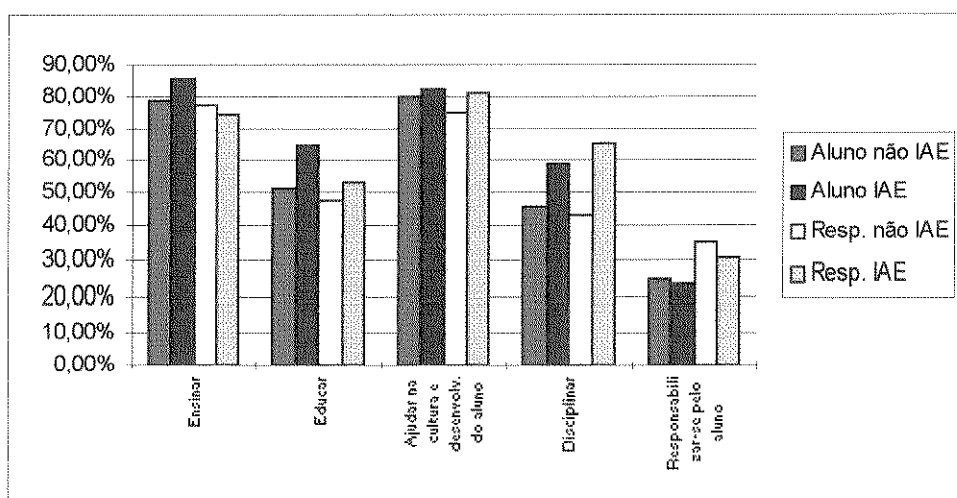
Conforme a figura 28, todas as categorias indicaram que a função da escola é conscientizar os alunos de seus direitos e deveres, em seguida indicaram que também é função contribuir para a transformação social, seguida da opção educar e manter a disciplina. Educar e informar é relevante para as categorias Professor não IAE e Funcionário IAE. A categoria Professor IAE optou também pelo enunciado que se refere à escola como tendo a função de complementar o que os alunos trazem de casa.

Figura 28
Concepção sobre Escola para Professor e Funcionário



Observando a figura 29, notamos que todas as categorias acharam relevantes as opções contidas nos enunciados que indicam a função da escola como a de ensinar e ajudar na cultura e desenvolvimento do aluno. Em seguida apontaram a função de educar. O enunciado que aponta a função de disciplinar só é relevante para a categoria Responsável IAE.

Figura 29
Concepção sobre Escola para Aluno e Responsável



Se vincularmos as opções que mais aparecem nas Categorias Professor e Funcionário - educar e manter a disciplina, contribuir com a transformação social, conscientizar o aluno de seus direitos e deveres - com as opções que mais sugeriram as categorias Aluno e Responsável - ensinar, educar e ajudar na cultura e desenvolvimento do aluno - , veremos que a escola aparece como uma instituição muito importante e de fundamental relevância enquanto meio de ascensão cultural, enquadramento social - através da educação e de disciplina - e a transformação social parece estar mais voltada para a conscientização dos direitos e deveres dos alunos dentro de um sistema social que aponta quais são os direitos e quais são os deveres.

Para as categorias entrevistadas, a função da escola, para o Responsável IAE da Escola A, é "educar e ajudar na cultura e

desenvolvimento da criança.", para o Funcionário não IAE da escola C é "educar (...), o aluno saber os seus deveres e direitos, e passar conhecimentos.". Para o Professor IAE da Escola D "a função da escola deve ser a de educar, informar os seres humanos para tornarem-se conscientes de seus direitos e deveres.". O Professor não IAE da Escola D não está preparado para a função que a escola deveria ter; pois, "a escola tem uma responsabilidade muito grande, instruir, passar cultura, trabalhar de maneira diversificada o conteúdo, não estou preparada para isso.". Quanto ao Professor IAE da Escola E, é função da escola "levar informação; preparar o indivíduo para o futuro, para o trabalho, para a sociedade, para ser cidadão de verdade.".

O que podemos inferir, é que a escola pública está longe de cumprir estas funções, possibilitando a liberdade e autonomia do cidadão. Ela tem realizado justamente o oposto, vigiando e punindo, reprovando e excluindo. Tem cumprido o papel de agente domesticador, contruindo cidadãos dóceis, para cumprirem seus deveres e abnegarem-se de seus direitos.

2.5. Concepção de Hierarquia

Assim como foi necessário construir a partir das manifestações das categorias entrevistadas a concepção e função de escola, tornou-se necessário a elaboração, a partir de dados coletados, da concepção de hierarquia, verificando-se a (im)possibilidade de superação dos laços hierárquicos que configuram a burocracia.

Conforme traçamos neste estudo, entendemos que o que configura a hierarquia, é que nela "as responsabilidades são fragmentadas ao infinito, de modo a evitar quaisquer acusações externas face a seu malfuncionamento.

Com efeito, tais responsabilidades são sempre remetidas aos níveis hierárquicos superiores que, face a qualquer problema, acusam os níveis inferiores."(MOTTA, 1992:66).

Na organização burocrática escolar percebemos isto tanto no campo administrativo quando no pedagógico. Segundo Arroyo, "A administração tem sido vista como o exercício do poder intermediário de um quadro administrativo, que atua como elemento mediador entre quem detêm o poder de decisão e os súditos. O processo administrativo, seja na esfera privada, seja na pública, não teria como função primeira o aumento da produção na empresa, mas a reprodução das relações de poder que são funcionais à manutenção da sociedade civil, à manutenção das relações entre capital-trabalho na empresa de produção. A insistência em apresentar a racionalidade administrativa como necessidade 'natural' ao bom funcionamento das instituições oculta a dimensão política de todo processo administrativo."(1984:39).

Quanto ao pedagógico, "O professor é submetido a uma hierarquia administrativa e pedagógica que o controla. Ele mesmo, quando demonstra qualidades excepcionais, é absorvido pela burocracia educacional para realizar a política do Estado, portanto, da classe dominante em matéria de educação. Fortalecem-se os célebres 'órgãos' das Secretarias de Educação em detrimento do maior 'enfraquecimento' da unidade escolar básica."(TRAGTENBERG,1986:42).

Portanto, em nosso entender, a hierarquia castra a criatividade, a liberdade, a autonomia das pessoas. Ela não somente invade mas controla a vida profissional. A hierarquia, neste sentido, garante a burocracia o "status" de governo de nenhum, passa de monstro a anjo, de câncer a necessidade vital nas organizações.

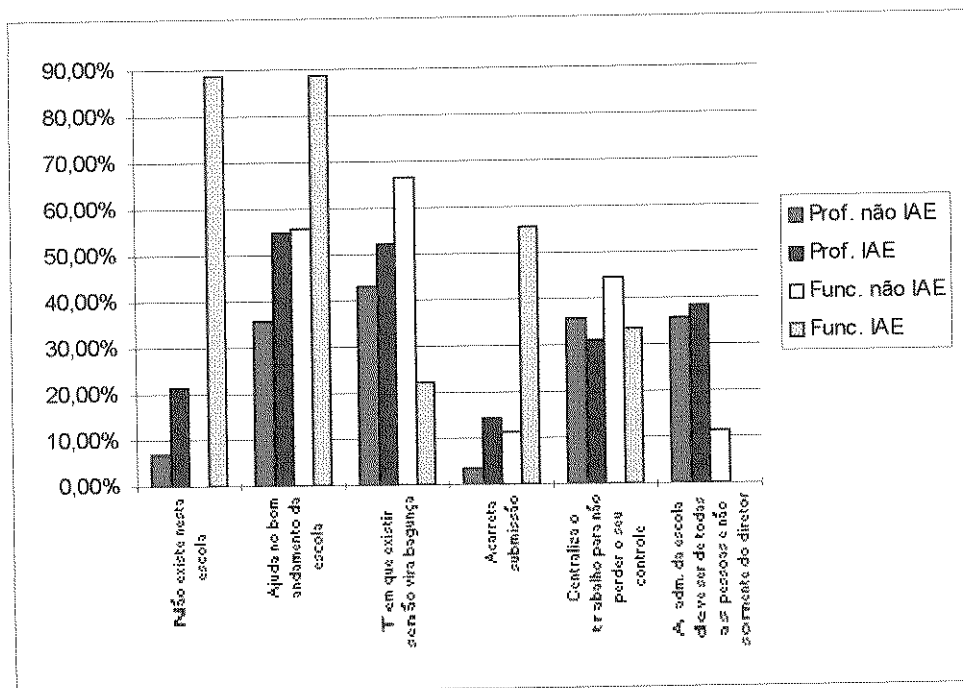
Apresentamos em seguida no entendimento da comunidade escolar o que vem a ser hierarquia, sendo que do tema concepção de hierarquia,

surgiram os temas concepção de hierarquia para a comunidade escolar e representações de comunidade escolar sobre suas funções.

2.5.1. Concepção de Hierarquia para a Comunidade Escolar.

Analisando a figura 30, percebemos que há consenso entre as categorias na questão que se refere a hierarquia enquanto "ajuda no bom andamento da escola". Para as categorias Professor não IAE, Professor IAE e Funcionário não IAE, a hierarquia "tem que existir senão vira bagunça" e seu objetivo é "centralizar o trabalho para não perder o seu controle". É interessante notar que há um índice alto de opções pelo enunciado "não existe hierarquia nesta escola", por parte dos Funcionários não IAE, a mesma categoria informa que hierarquia "acarreta submissão".

Figura 30
Concepção sobre Hierarquia para Professor e Funcionário



É interessante notar na Figura, a indicação que todas as categorias fazem aos enunciados "ajuda no bom andamento da escola" e "tem que existir senão vira bagunça" reivindicando que é necessária e útil a existência da organização hierarquizada.

As entrevistas com as categorias reforçam as opções no sentido de que para o Funcionário IAE da Escola A, a hierarquia **"é ideal, pois, ele faz o serviço dele e eu faço o meu."**, enquanto que o Professor não IAE da Escola B acredita que deve **"existir em todos os setores, senão vira bagunça."**, pois, segundo o Funcionário não IAE da Escola E **"se todos mandarem, não funciona."**. Já o Funcionário IAE da Escola B diz que na escola em que trabalha **"não tem hierarquia definida."**. O Funcionário não IAE da Escola C declara que **"a hierarquia acaba acarretando submissão."**. O Professor da Escola D acredita que **"a partir do momento que você tem uma função, que você sabe o seu papel dentro da hierarquia, que você cumpre da melhor maneira possível, ela não te afeta."**.

2.5.2. Representações da Comunidade Escolar sobre suas Funções

Sobre a afirmação de que os pais deveriam fiscalizar a escola, pois são os primeiros beneficiados, concordaram os Professores não IAE (71%), os Professores IAE (62%), os Funcionários não IAE e os Funcionários IAE, com 100% respectivamente.

As categorias, 71% dos Professores não IAE, 74% dos Professores IAE, 89% dos Funcionários não IAE e 89% dos Funcionários IAE, concordam que a função dos pais deve ser a de ajudar, não a de criticar.

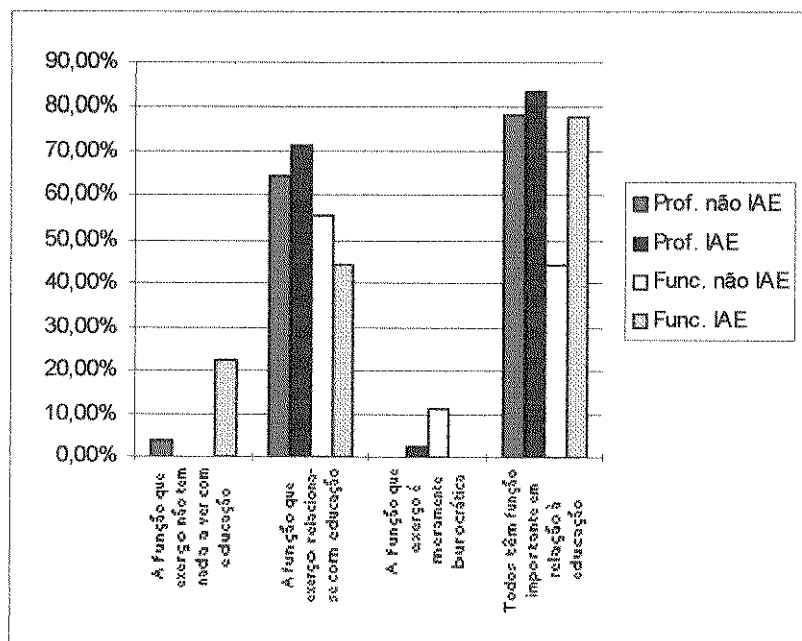
O confronto dos dados são contraditórios, pois se de um lado exige-se a "colaboração" de pais, por outro, os mesmos são repudiados quando criticam a atuação dos professores ou direção. A "fiscalização" não poderia questionar nem o trabalho dos professores, nem o da administração.

Enquanto houver esta distinção "que cada um faça o seu trabalho", haverá a garantia do "status quo".

A sociedade brasileira tem sido no decorrer dos séculos permeada pelo autoritarismo burocrático, que garante a permanência do estabelecido. Conforme Rodrigues "Não podemos nos esquecer de uma cultura de poder imperial da história brasileira, que se acha enraizada em nossa prática cotidiana e que atribui sempre ao chefe o poder de decisão. E isso se acha justificado por duas razões que encontram respaldo inclusive entre os críticos do poder centralizado: em razões de competência técnica ou de competência política. No caso da competência técnica, a centralização das decisões tende a se assentar numa organização burocrática e na administração tecnocrática. No caso da competência política, tende a se concentrar numa organização espontaneísta e numa administração autoritária."(1992:71).

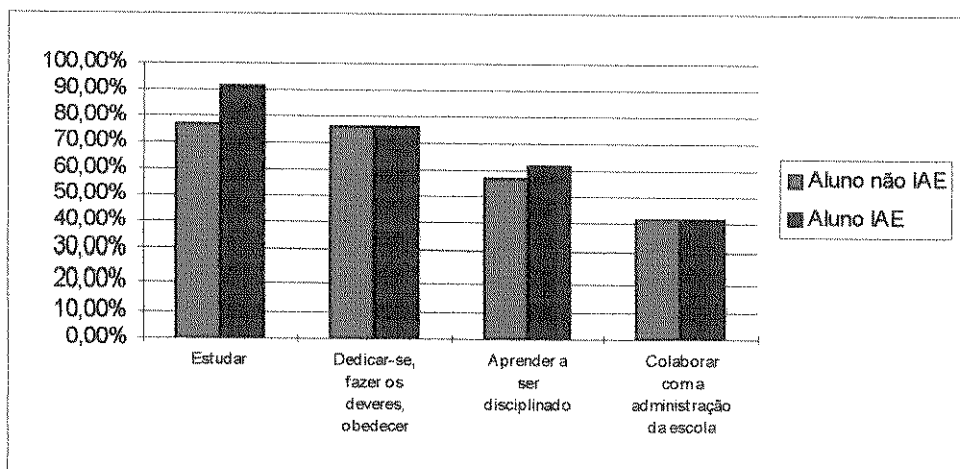
Como podemos observar na Figura 31 todas as categorias centralizaram suas opções nos enunciados "a função que exerço relaciona-se com a educação" e "todos têm função importante em relação à educação". Chama-nos a atenção a opção pelo enunciado "a função que exerço não tem nada a ver com a educação", apontada pela categoria Funcionário IAE, justamente porque esta categoria apenas cumpre ordens estabelecidas pelas suas funções que não possibilitam uma discussão e uma visão mais ampla sobre educação, abstendo-se da participação em reuniões pedagógicas, do conselho de classe e série, do planejamento.

Figura 31
Concepção de Professor e Funcionário sobre suas Funções



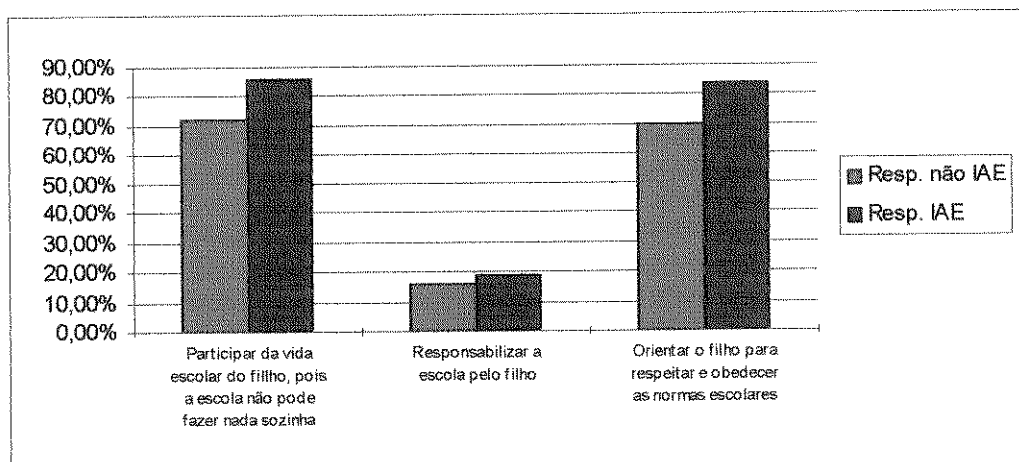
A análise de figura 32 revela que para a categoria Aluno, suas funções concentram-se em fazer suas obrigações relacionadas à obediência e a disciplina.

Figura 32
Concepção de Aluno sobre suas Funções



A Figura 33 evidencia que os responsáveis também acreditam e compactuam com a função educadora e disciplinadora da escola.

Figura 33
Concepção de Responsável sobre suas Funções



A este respeito para o aluno IAE da Escola A, o aluno deve "aprender a ser disciplinado.", para o Funcionário não IAE da Escola B "a gente tem que ter contato com o aluno para fazer o melhor por ele.", o Responsável não IAE da Escola C acredita que o pai deve "acompanhar a frequência do filho no estudo.". Para o Aluno IAE da Escola D, o aluno deve "estudar e ajudar." a escola, enquanto para o Funcionário não IAE da Escola E "todos na escola têm uma função importante.".

2.6. Concepção de Burocracia

A necessidade de se ter o conhecimento sobre o que atrela as IAE à administração escolar, levou-nos a buscar o entendimento da concepção de burocracia para a comunidade escolar, a fim de verificar a (im)possibilidade de uma gestão transformadora na escola pública através das IAE.

Conforme viemos traçando no decorrer deste estudo, entendemos burocracia enquanto uma estrutura que é mantida e privilegia a manutenção do poder e do saber que organizam hierarquicamente a sociedade.

Numa organização burocratizada quem tem o saber situa-se num nível hierárquico superior, tem o poder de decisão, tem privilégios, enquanto que nos níveis inferiores, há a ausência de poder e a norma comum é o respeito pelo estabelecido.

Para Gracelli "o poder da burocracia lhe é outorgado de fora para dentro (...). O que significa dizer que a burocracia não tem poder por si própria. As normas ou a lei são definidas fora, tanto no tempo quanto no espaço, ou seja, elas antecedem à ação da burocracia e a determinam, mesmo que esta ação implique o uso da autoridade legal, fonte de poder internamente. Dentro desta perspectiva, a burocracia, que também implica o domínio de um conhecimento inerente ao cargo que o funcionário ocupa, passa de uma estrutura de dominação a uma estrutura de submissão."(1986:97).

Para Motta "Essas regras impessoais que caracterizam a burocracia dão forma a uma hierarquia que normalmente tende para uma pirâmide de cargos, bem como estabelecem os deveres e direitos de cada cargo, as formas de recrutamento e seleção de novos funcionários e todos os procedimentos do aparato administrativo."(1992:30).

Ainda conforme Motta "O papel das organizações burocráticas vai além mesmo da reprodução das desigualdades sociais e culturais. O papel social das organizações burocráticas se manifesta concretamente no exercício do controle social que se torna possível pelas relações de poder, que são sempre relações entre desiguais."(1992:44).

Segundo Motta "As escolas, que constituem também organizações, começam, desde muito cedo, a preparar indivíduos para determinados papéis no sistema produtivo. Elas o fazem transmitindo modelos sociais

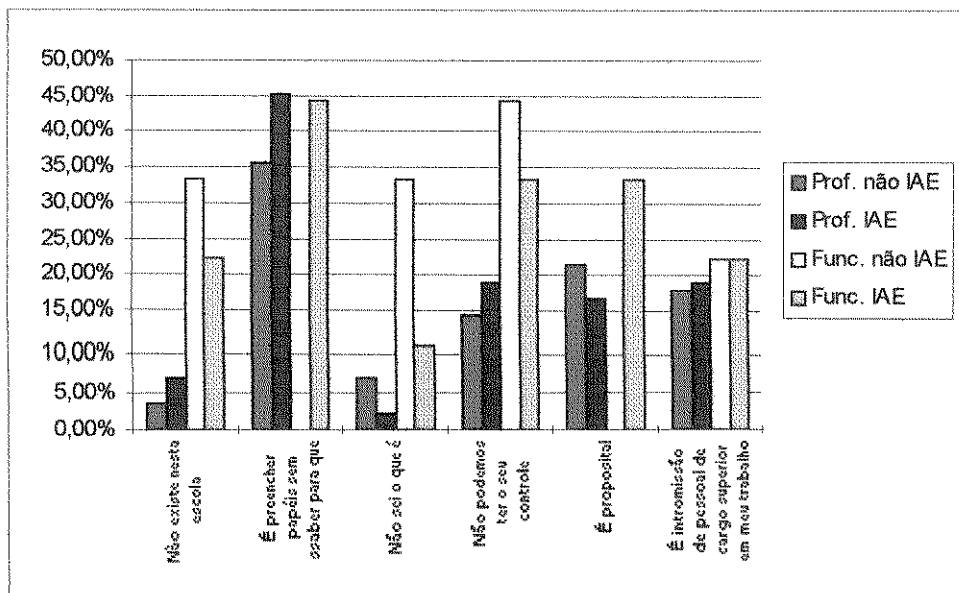
existentes. As escolas tendem a legitimizar determinadas condutas e condenar outras." (1992:79).

Do tema concepção de burocracia surgiram os subtemas: concepção de burocracia para a comunidade escolar, encaminhamento das decisões burocráticas e burocracia e participação. A seguir apresentamos estes subtemas, analisando os dados fornecidos pelas categorias pesquisadas.

2.6.1. Concepção de Burocracia para a Comunidade Escolar

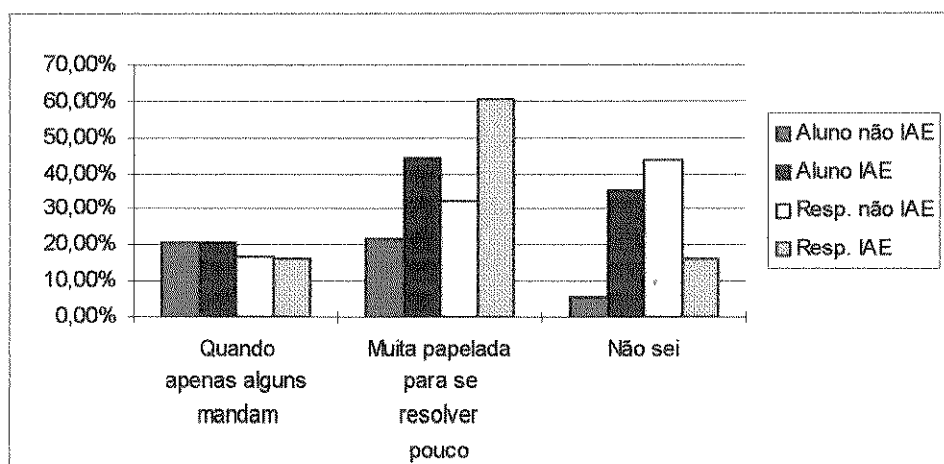
Ao observar a figura 34, verificamos que as categorias, com exceção dos Funcionários não IAE representam que burocracia é "preencher papéis sem saber para quê". Indicam ainda que não se pode ter o seu controle. As categorias Professor não IAE e Funcionário IAE apontam que é proposital. Informam que é "intromissão de pessoal de cargo superior em meu trabalho" as categorias Professor não IAE e Professor IAE. Os enunciados que se referem a que a burocracia "não existe nesta escola" e "não sei o que é" recebe opção relevante por parte do Funcionários não IAE.

Figura 34
Concepção de Professor e Funcionário sobre Burocracia



Averiguando a Figura 35 podemos inferir que todas as categorias optaram de modo relevante pelo enunciado 2, apontando também "não saberem o que é burocracia", com exceção nesta opção da categoria Aluno não IAE.

Figura 35
Concepção de Aluno e Responsável sobre burocracia



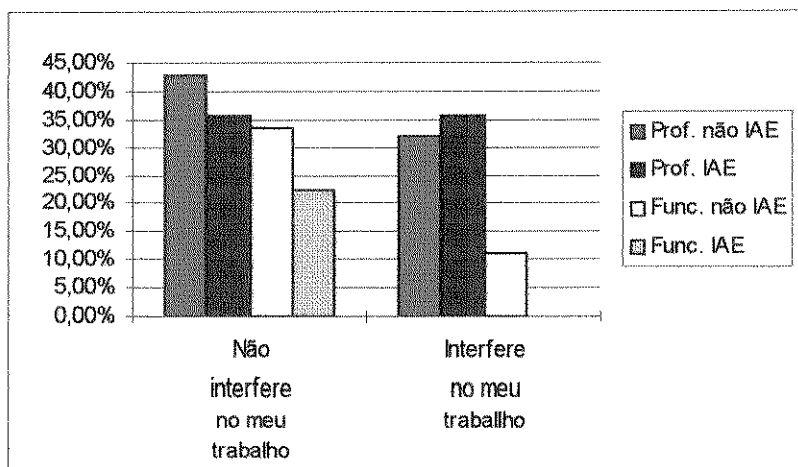
Assim, podemos deduzir que as opiniões destas categorias centralizam-se em relação a que a burocracia é preenchimento de papéis. As falas dos entrevistados, revelam que, para o A.D.E. da Escola A, burocracia se resume em **"papéis, muitas exigências."**, pensamento confirmado pelo Funcionário IAE da Escola B **"papéis que devem ser feitos."**. O Aluno IAE da Escola C a conceitua ao dizer que **"alguém necessita de algo, é enrolado, não se resolve nada."**, para o Responsável não IAE da escola D, são **"muitos documentos."**, idéia reforçada pelo Responsável IAE da Escola E **"papéis, documentos, muitas socilitações."**

2.6.2. Encaminhamento das decisões burocráticas

Observando a Figura 36 verificamos que as categorias - com exceção dos Professores IAE - fizeram opção pelo enunciado que aponta a

burocracia enquanto não interferiria no trabalho. Isto devido, muito provavelmente, a que o professor IAE, por ser participante, detém mais informações do que os não participantes, tendo assim, uma percepção mais nítida sobre a burocracia, condicionante das funções.

Figura 36
Decisões Burocráticas segundo Professor e Funcionário

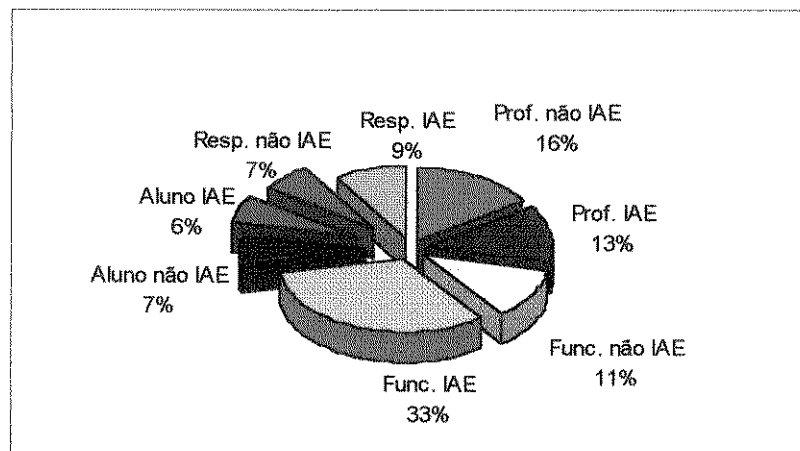


As entrevistas com todas as categorias demonstraram que está bem delimitado, e em equilíbrio as posições das categorias, entre aqueles que concordam que a burocracia atrapalha e aqueles que acreditam que não atrapalha o desempenho do trabalho.

2.6.3. Burocracia e Participação

Analisando a Figura 37 verificamos que a categoria que acha relevante o enunciado "a burocracia atrapalha a participação", são os Funcionários IAE. As demais, portanto, ao optarem numa percentagem menor que 30%, não considera a burocracia enquanto meio de atrapalhar a participação.

Figura 37
Burocracia e Participação



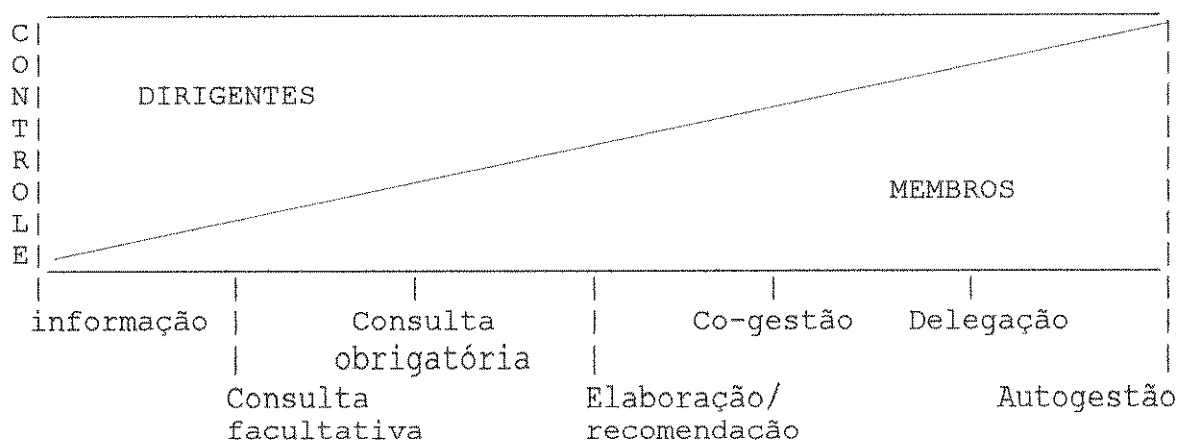
Em relação às entrevistas ficou clara a divisão entre as categorias que consideram que a burocracia emperra a participação e aquelas que se opõem a tal idéia. Sendo que para o Professor IAE da Escola A **"atrapalha, pois os pais vêm conversar com a diretora e ela está lá, atolada na papelada."**, para o A.D.E. da Escola B **"atrapalha porque você perde tempo fazendo um serviço inútil."**, para o Diretor da Escola C **"...(o diretor) fica tão atrapalhado que não consegue fazer uma reunião bem feita."**

Argumentam o Funcionário IAE da Escola A, o Professor IAE da Escola B e o Professor da Escola C, que a burocracia **"não atrapalha a participação."**.

Demonstram incerteza, o Vice-diretor da Escola D e o Diretor da Escola E ao argumentarem: **"acho que atrapalha."**.

2.7. Concepção de Participação

Para este estudo, participação nos encaminha a Bordenave com a elaboração do seguinte esquema para ilustrar alguns dos graus que a participação numa organização pode alcançar em relação ao controle das decisões dos seus membros⁽⁷⁰⁾.



Segundo o autor, o menor grau de participação é o de informação, nele os dirigentes informam os membros da organização sobre as decisões já tomadas. Neste caso, os membros não têm nenhuma influência na decisão.

Na consulta facultativa a administração pode consultar os subordinados solicitando sugestões para resolver algum problema. Isto não significa dizer que o administrador irá acatar as sugestões.

Quando ocorre a consulta obrigatória, ainda as decisões estão centralizadas nos dirigentes que podem ou não acatar as sugestões. Na escola pública os casos mais comuns são os relacionados ao calendário escolar.

(70) Bordenave, J. E. Díaz. O que é participação. São Paulo: Brasiliense, 1992, p. 31-32-33.

Quando os membros elaboram propostas ou recomendam medidas, temos um tipo de participação formalizada como elaboração/recomendação, ainda cabem aos dirigentes acatar, modificar ou rejeitar as propostas, cabendo-lhe a decisão final, porém, tendo que se justificar por tal encaminhamento.

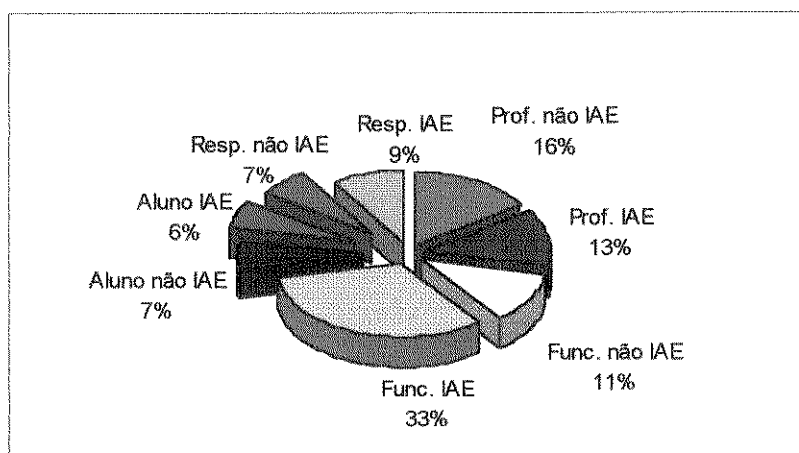
A cogestão ou colegiado propicia aos membros da organização compartilhar as decisões, exercendo uma influência direta na eleição de um plano de ação e nas tomadas de decisão. Nesta forma de participação, os conselhos, os comitês, as congregações e outras formas colegiadas são usadas para tomar decisões comuns.

A delegação é um grau de participação onde os membros da organização adquirem autonomia em certos campos ou jurisdições antes reservadas aos administradores, que definem certas limitações de autonomia e poder decisório.

A autogestão ocorre quando o grupo determina seus objetivos, escolhe seus meios e estabelece o controle pertinente sem referência a uma autoridade externa. Na autogestão desaparece a diferença entre administrados e administradores.

Segundo Motta "A 'participação' é uma contribuição dada a uma atividade já estruturada e direcionada. (...) Sua função aparente é a de integração da classe operária no sistema capitalista (capitalismo

Figura 37
Burocracia e Participação



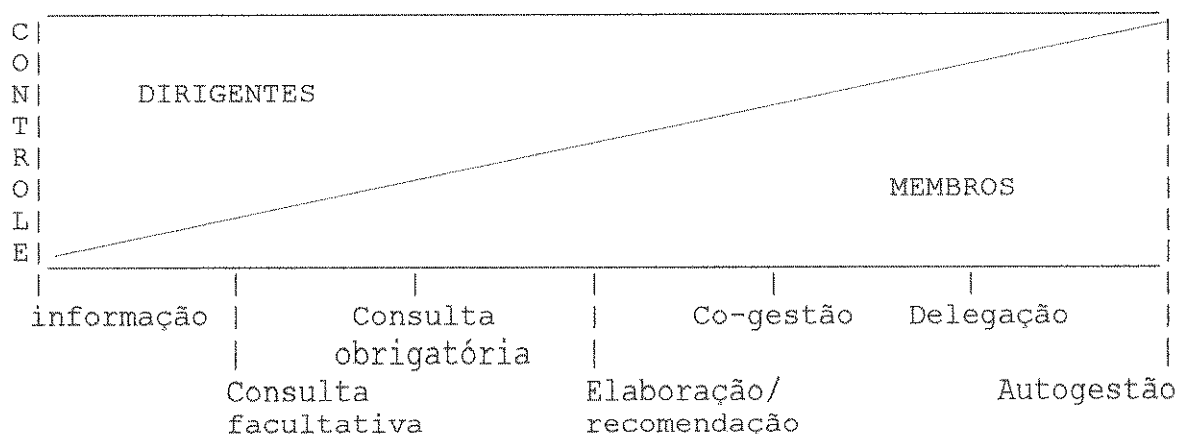
Em relação às entrevistas ficou clara a divisão entre as categorias que consideram que a burocracia emperra a participação e aquelas que se opõem a tal idéia. Sendo que para o Professor IAE da Escola A "atrapalha, pois os pais vêm conversar com a diretora e ela está lá, atolada na papelada.", para o A.D.E. da Escola B "atrapalha porque você perde tempo fazendo um serviço inútil.", para o Diretor da Escola C "... (o diretor) fica tão atrapalhado que não consegue fazer uma reunião bem feita."

Argumentam o Funcionário IAE da Escola A, o Professor IAE da Escola B e o Professor da Escola C, que a burocracia "não atrapalha a participação."

Demonstram incerteza, o Vice-diretor da Escola D e o Diretor da Escola E ao argumentarem: "acho que atrapalha."

2.7. Concepção de Participação

Para este estudo, participação nos encaminha a Bordenave com a elaboração do seguinte esquema para ilustrar alguns dos graus que a participação numa organização pode alcançar em relação ao controle das decisões dos seus membros⁽⁷⁰⁾.



Segundo o autor, o menor grau de participação é o de informação, nele os dirigentes informam os membros da organização sobre as decisões já tomadas. Neste caso, os membros não têm nenhuma influência na decisão.

Na consulta facultativa a administração pode consultar os subordinados solicitando sugestões para resolver algum problema. Isto não significa dizer que o administrador irá acatar as sugestões.

Quando ocorre a consulta obrigatória, ainda as decisões estão centralizadas nos dirigentes que podem ou não acatar as sugestões. Na escola pública os casos mais comuns são os relacionados ao calendário escolar.

(70) Bordenave, J. E. Díaz. O que é participação. São Paulo: Brasiliense, 1992, p. 31-32-33.

Quando os membros elaboram propostas ou recomendam medidas, temos um tipo de participação formalizada como elaboração/recomendação, ainda cabem aos dirigentes acatar, modificar ou rejeitar as propostas, cabendo-lhe a decisão final, porém, tendo que se justificar por tal encaminhamento.

A cogestão ou colegiado propicia aos membros da organização compartilhar as decisões, exercendo uma influência direta na eleição de um plano de ação e nas tomadas de decisão. Nesta forma de participação, os conselhos, os comitês, as congregações e outras formas colegiadas são usadas para tomar decisões comuns.

A delegação é um grau de participação onde os membros da organização adquirem autonomia em certos campos ou jurisdições antes reservadas aos administradores, que definem certas limitações de autonomia e poder decisório.

A autogestão ocorre quando o grupo determina seus objetivos, escolhe seus meios e estabelece o controle pertinente sem referência a uma autoridade externa. Na autogestão desaparece a diferença entre administrados e administradores.

Segundo Motta "A 'participação' é uma contribuição dada a uma atividade já estruturada e direcionada. (...) Sua função aparente é a de integração da classe operária no sistema capitalista (capitalismo democrático), porém, na realidade, é um 'inteligente' agravamento da exploração do trabalho."(1991:302).

Para o autor citado acima, a "cogestão é uma semiliberização do trabalho através da concessão, aos executantes, de certa dose de auto-organização, ou seja, da permissão da escolha do meio a ser utilizado para alcançar os fins propostos. (...) Tanto a participação quanto a cogestão visam encobrir os efeitos muito visíveis da exploração do homem pelo homem, em benefício do patronato."(1991:302-303).

Em continuidade ao pensamento, nem a participação nem a cogestão são capazes de "superar a alienação causada pela organização burocrática. Podem representar uma conquista parcial da classe trabalhadora, mas são antes de mais nada formas de sua manipulação pelas classes dominantes." (MOTTA, 1991:303).

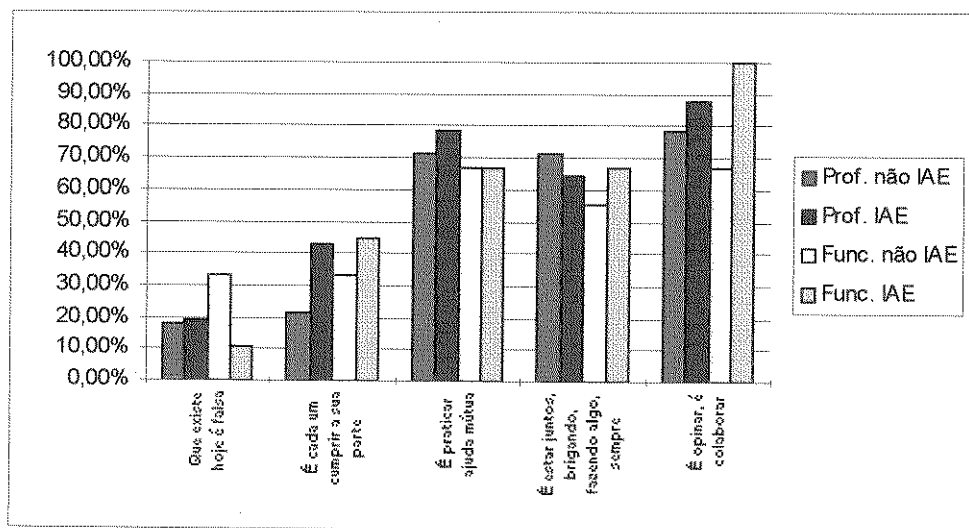
A tese da Autogestão para Guillerm e Bourdet (citados em MOTTA, 1991:305), é a de que "Uma organização social que não aliena (nem submete, nem humilha) homem algum, só pode repousar no princípio da igualdade absoluta de todos os membros que a compõem, e mais ainda, sobre a liberdade inteira de cada um. Tal organização, percebida por todos como necessária a cada um, não tem necessidade de ser imposta de fora por quem quer que seja, pois resulta da autonomia dos sujeitos (liberdade constitutiva do ser humano). Cada um, determinando-se livremente por adesão ao que compreende ser o melhor para si mesmo, encontra todos os outros sujeitos racionais para ajustar-se livremente à instituição do mesmo contrato que realiza a vontade geral. Assim, todos os membros do corpo social criam contratualmente uma lei geral que os organiza sem gerar entre eles diferenças de poder."

Explicitado qual o nosso referencial teórico, elaboraremos, a partir das manifestações das categorias a concepção de participação para as mesmas. O tema concepção de participação suscitou os subtemas concepção de participação para a comunidade escolar, participação enquanto (im)possibilidade de transformação social e nível de participação da comunidade escolar, os quais apresentamos em seguida.

2.7.1. Concepção de participação para a comunidade escolar

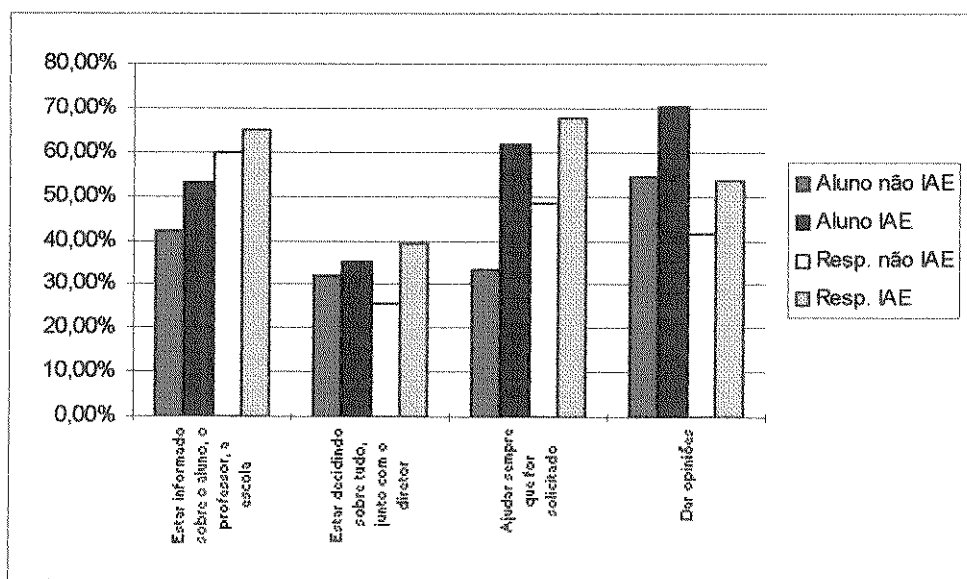
Na Figura 38 os dados concentram-se na opção pelo enunciado "é opinar, é colaborar", seguido pelo enunciado "é praticar ajuda mútua" e pela opção "é estar juntos, brigando, fazendo algo, sempre". Isto significa dizer que o conceito de participação estabelecido pelas categorias, parte da opinião e colaboração ao nível das realizações possíveis, no caso das IAE, daquilo que a elas é possibilitado atuarem. É interessante perceber que as categorias participantes das IAE optaram mais pelo enunciado que conceitua a participação enquanto "opinar e colaborar" do que as demais categorias.

Figura 38
Concepção de Professor e Funcionário sobre Participação



De acordo com a Figura 39, verificamos que a opção que teve a maior rejeição foi "estar decidindo sobre tudo, junto com o diretor". Ao confrontar os dados das categorias Professor e Funcionário com as categorias Aluno e Responsável percebemos que as concepções sobre participação das categorias estão muito próximas.

Figura 39
Concepção de Aluno e Responsável sobre Participação

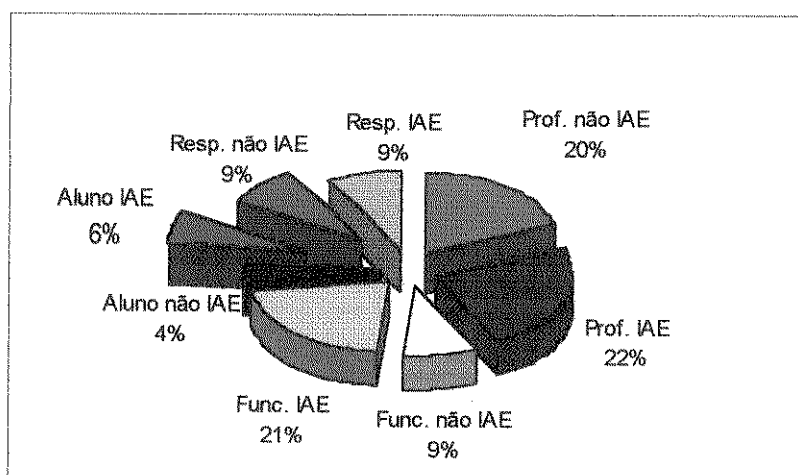


A este respeito os entrevistados revelam-nos, conforme o Aluno não IAE da Escola A, que "participar é dar opiniões, comentar sobre a escola.", para o Funcionário IAE da Escola B "é estar ativo, estar presente, auxiliando onde for solicitado.", para o Professor IAE da Escola C, "participar é estar aqui, dar opiniões, colocar em prática tudo que for bom e funcional.", para o Aluno IAE da Escola D é "fazer alguma coisa, ajudar os outros a participar." e finalizando a idéia, o Diretor da Escola E acredita que participar "é a comunidade vir à escola, opinar, dar sugestões e tentar concretizá-las.".

2.7.2. Participação como (im)possibilidade de transformação social

As categorias que fazem parte das IAE, conforme a figura 40, apresentam maiores índices em relação a que "a participação favorece a transformação social", do que as não participantes das IAE.

Figura 40
Participação como (im)possibilidade de Tansformação Social



Justificamos tal posicionamento com fundamento nas falas das categorias. Para o Professor IAE da Escola A **"a participação ajuda, mas para aqueles que realmente participam."**, o Professor IAE da Escola B declara que **"para se mudar algo, tem que haver a participação de todos."**. A amplitude " todos" também faz parte do discurso do Responsável IAE da Escola C: **"se todo mundo participasse, daria certo."**, porém é difícil todo mundo participar, pois, segundo o Professor não IAE da Escola D **"a gente ainda não se acostumou a participar."**. O Funcionário não IAE da Escola E resume toda esta argumentação com a seguinte afirmação: **"é muito importante para a transformação social a participação, mas da maneira como vem ocorrendo não muda muito não."**.

2.7.3. Nível de participação da comunidade escolar na escola

Em relação a afirmativa de que as pessoas são usadas quando a escola precisa delas para atividades, os Professores não IAE (46%), os Professores IAE (50%), e os Funcionários IAE (56%) concordaram, e não souberam responder 44% do Funcionários não IAE.

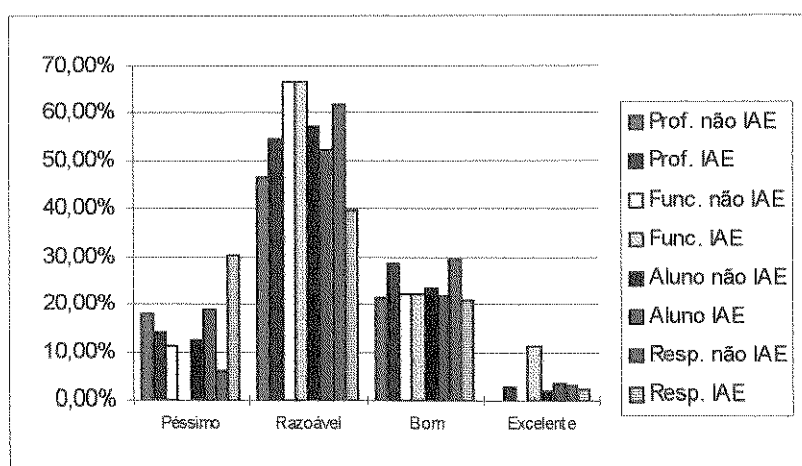
Quanto à afirmação de que a escola solicita a participação de todos quando é para se fazer uma festa, concordaram os alunos IAE (65%) e os Responsáveis IAE (74%).

Portanto, a participação que tem ocorrido, é uma participação restrita, sob controle, onde a comunidade é manuseada para arrecadar fundos, cuja finalidade é a de sanar pequenos problemas da escola.

As Figuras que seguem (41, 42 e 43) apresentam o nível de participação para as categorias pesquisadas.

Visualizando a figura 41 podemos observar que todas as categorias indicaram ser razoável o nível de participação da comunidade.

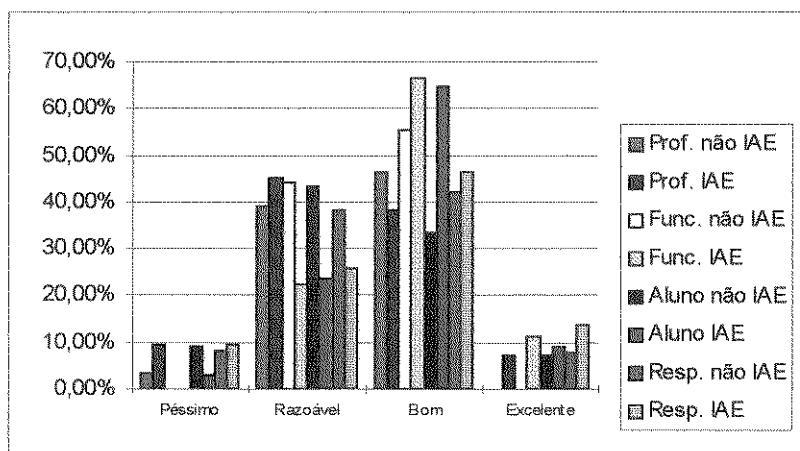
Figura 41
Nível de Participação da Comunidade



Observando a Figura 42, notamos a proximidade de indicação razoável/bom em relação ao nível de participação do professor pelas categorias Professor e Funcionário. É interessante notar que as

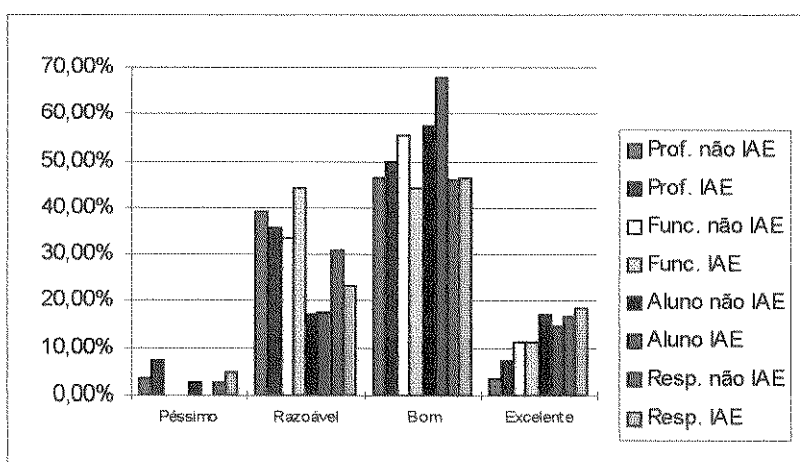
categorias Aluno e Responsável julgam como boa a participação dos professores.

Figura 42
Nível de Participação do Professor



Vale observar na Figura 43 que as opiniões se concentram na avaliação "bom". As categorias Funcionário IAE, Aluno IAE e Responsável IAE, julgam boa a participação dos Funcionários, enquanto as demais categorias optam pelo nível razoável/bom de participação.

Figura 43
Nível de Participação do Funcionário



Analisando as três figuras anteriores, podemos inferir que a atuação da comunidade é considerada razoável, devido a dificuldade -

conforme discorrido neste estudo - de que os pais participem. A participação do Professor é considerada boa pelas categorias Aluno e Responsável devido provavelmente ao poder de fala e centralização das questões discutidas nas reuniões. É interessante observar que as categorias que realçam o nível de participação dos funcionários como bom são as categorias participantes das IAE.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

"O discurso oficial do Estado fala em participação, mas até hoje ele tem sido apenas demagogia - o trabalhador de empresa pública só participa do que é secundário." (TRAGTENBERG, 1992:49).

As conclusões ora apresentadas, não devem ser consideradas como definitivas, visto que, nosso objetivo é o de indagar a atuação das IAE com a finalidade de reflexão sobre a (im)possibilidade de uma atuação transformadora por parte dos membros da comunidade escolar participantes do CE e na APM.

O estudo desenvolvido pontuou a participação nas IAE em dois níveis: o primeiro, enquanto processo legitimador da ordem instituída e no poder de decisão que está centralizado nos órgãos superiores, se caracterizando assim, enquanto parte do quadro da organização burocrática escolar; e o segundo nível enquanto meio de transformação social, desvelando a possibilidade da atuação das IAE para a construção da autonomia da escola.

A comunidade escolar, pelo estudo realizado, tem percebido as possibilidades de transformação da escola e da sociedade por intermédio de sua participação, porém, o centralismo, as decisões já tomadas, o poder inerente às funções dos membros servidores da educação, emperram a participação para além do portão da escola.

Se a comunidade tem seus interesses relegados, isto ocorre, entre outras razões, devido a que a direção, professores e funcionários consideram alunos e responsáveis não enquanto atores, mas objetos do processo educacional, portanto os membros que trabalham na escola atribuem a si próprios o poder de decidir sobre os assuntos da escola.

Se por um lado as IAE, enquanto canais legítimos de participação configuram burocraticamente as decisões, pouco fazendo para que a escola se transforme e caminhe para uma autonomia plena, por outro, ao participar, a comunidade escolar incomoda a ordem estabelecida, visto que impõe uma certa resistência ao processo que se quer trivial, homogêneo, pacífico da administração escolar. Deste modo, nos espaços em que a comunidade atua, consegue influenciar com uma participação mesmo que restrita e controlada.

Para as categorias Professor e Funcionário a possibilidade de autonomia das IAE é difícil. Esta ocorrência é muito provável, visto que, numa organização centralizada, os membros acabam se acostumando a esperar que as decisões venham prontas. Enquanto que para as categorias Aluno e Responsável, existe a possibilidade de autonomia, pois consideram que todos juntos poderiam administrar a escola. Isto nos reforça a idéia a respeito da possibilidade de uma participação da comunidade escolar e invalida a afirmação de que a comunidade não participa por desinteresse.

Quanto aos esclarecimentos sobre o funcionamento das IAE, estes ficam restritos aos membros participantes. Os dados indicaram que, mesmo assim, os componentes do CE e da APM pouco sabem sobre suas atividades.

Torna-se necessário, para a efetivação de um trabalho autônomo, que os membros conheçam a operacionalidade, e a possibilidade de funcionamento concreto das IAE, assim como as suas atribuições, e que a comunidade escolar tenha acesso às informações de organização, ao funcionamento e às decisões que competem às IAE.

O centralismo em relação a esta questão, em nosso entendimento, é uma maneira de compactuar com o segredo, inerente as organizações burocráticas, ou seja, emperrar a operacionalidade e funcionamento das IAE, dificultar o acesso da comunidade escolar, isto dificulta com certeza a participação.

Os dados revelaram que a atuação das IAE tem se concretizado naquelas esferas onde a decisão já foi tomada, ou seja, que não foge ao controle da direção do estabelecimento. Isto tem ocorrido em nosso entendimento, pois a função do diretor, faz com que ele acabe sendo um preposto do Estado. Centralizando e burocratizando.

O estudo evidenciou que o diretor abre possibilidades de participação, assim como o corpo administrativo e docente, naquilo que a eles interessam, sejam do Grupo A ou do Grupo B⁽⁷¹⁾, pelo tratamento que se dá para a comunidade, no atendimento e no ouvir as reclamações destes.

Percebemos que os diretores do grupo A e do grupo B, não se diferem de modo relevante em relação as IAE, influenciando num maior ou menor grau de participação. Percebemos que diferem no discurso, mas a prática é a mesma, visto que estão amarrados burocraticamente às teias inerentes ao cargo, às quais têm dificuldades de romper.

Acreditamos que não é a figura pessoal do diretor ou de qualquer outro membro que iria ou deveria privilegiar a participação.

Se existe um avanço relativo em relação à participação concedida, este tipo de participação, deve ser considerada, porém tem que ser superada para que a vontade coletiva seja estabelecida enquanto condicionante para a condução da gestão escolar.

É interessante notar que as categorias Professor e Funcionário afirmam que Responsável e Aluno não participam por falta de interesse, no entanto, discordam com a afirmação de que os mesmos - Professor e Funcionário - não têm interesse em participar. Os dados da pesquisa revelaram que a composição dos segmentos representados por Professor e Funcionário é difícil, visto que efetivamente, em geral, nas escolas

(71) Fizemos uma distinção entre estes grupos no capítulo I, na parte 6.4..

pesquisadas, não ocorrem uma eleição, mas sim indicação destas categorias.

A maior parte dos Professores e Funcionários (conforme demonstram as Figuras 1, 2 e 3, respectivamente nas páginas 66, 87 e 98), são indicados para compor as IAE. Com Alunos e Responsáveis ocorrem o que chamam de eleição, porém esta eleição, em geral, é também distorcida, tornando-se indicação, visto que são feitas durante reuniões, nem sempre, convocadas propriamente para a eleição com a finalidade de compor o CE e a APM. Poderíamos assim afirmar que as categorias não gostam de participar?

Ocorre que todas as categorias se vêem na obrigação de participar para atender a legislação por um lado, e por outro, a direção da escola indica quem deve participar para que se cumpra uma solicitação legal. Isto, que a princípio parece facilitar de maneira obrigatória a constituição das IAE, a nosso ver dificulta o processo de politização e constituição das mesmas.

As categorias referendam que os membros deveriam ser eleitos, pois somente os interessados participariam do processo eletivo. As categorias Professor e Funcionário apontam que a presidência das IAE deveriam ocorrer por eleição. Quanto à composição das IAE, as categorias Aluno e Responsável julgam ser possível que outro membro presida as IAE.

As IAE poderiam possibilitar a transformação social segundo os dados, pois, o espaço, mesmo restrito, de participação nas IAE, permite tomadas de decisão, discussões sobre problemas, onde cada categoria expõe sua visão sobre a função da escola.

Os responsáveis e os alunos ao participarem tem objetivos explícitos que é a melhoria do ensino e tomar conhecimento das atividades escolares, o que significa dizer, interferir no trabalho da direção e dos professores.

Apontam também que os responsáveis participantes das IAE estão preparados para tomar decisões, isto significa dizer que há possibilidade de autonomia das IAE, porém, para este empreendimento, professor e direção têm que estar abertos à crítica de suas atividades.

As categorias apontam a concepção de escola enquanto uma instituição importante em relação a ascensão cultural e de enquadramento social, onde o papel da escola seria o de disciplinar e conscientizar os alunos de seus direitos e deveres, ou seja, o aluno precisaria se adequar ao sistema escolar onde passaria a compreender e cumprir seus deveres para posteriormente reivindicar seus direitos.

Neste sentido, a concepção das categorias sobre hierarquia apontam-na enquanto sistema ideal, pois, cada um ao cumprir seu papel colabora para a organização perfeita. Os dados da pesquisa nos levaram a refletir que para as categorias, se cada um cumprir sua função, tudo estará perfeito, não percebendo que a hierarquia individualiza o trabalho. As categorias não conhecem outro modelo de organização, portanto, acreditam ser ideal este tipo de organização hierarquizada.

As categorias representam a burocracia enquanto preenchimento de papéis, não a vinculam à hierarquia, conforme o nosso entendimento. Para a maior parte dos membros que trabalham na escola a burocracia não emperra o seu trabalho, pois está mais restrita à função do diretor e dos funcionários de secretaria.

Para as categorias a burocracia não emperra a participação, a afirmação está vinculada à concepção que elas têm de burocracia, pois, ao acreditarem que ao cumprir as funções estejam favorecendo a organização perfeita, restringem assim, também o conceito de participação, como veremos adiante.

O conceito de participação para a comunidade escolar aproxima-se do que é possível de se atuar, ou seja, opinar e colaborar. Apontam que a

participação favorece a transformação social, aquelas categorias que participam das IAE, mesmo sendo uma participação restrita e sob controle.

Em relação aos aspectos físicos, administrativos e pedagógicos das escolas, assim como sua localização, não percebemos influência quanto a um maior ou menor nível de participação.

Embora haja um número maior de professores ACTs., aqueles que fazem parte das IAE, em sua maioria, são professores efetivos, o que também não influi no nível de participação. Acreditamos que deveria ocorrer influência, visto que os efetivos, são da casa, geralmente há mais tempo, com estabilidade, enquanto os ACTs., não têm garantia de continuidade de trabalho na casa.

O diretor ao cumprir sua função, assim como os demais membros que trabalham na escola desconsideram o conhecimento, os anseios da comunidade, e o poder desta; reforçam o trabalho burocratizado nas escolas; consideram que a criança nada sabe, nada quer, o mesmo pressuposto se estende à comunidade.

Relacionados às categorias participantes e não participantes, a diferenciação é que os membros participantes das IAE conhecem um pouco mais a sua estrutura de funcionamento do que os membros não participantes, portanto, é de real importância que se torne transparentes a estrutura de funcionamento das IAE assim como as informações oriundas das reuniões.

A teoria nos mostrou a potência e a fragilidade do processo de participação, podendo ser utilizada enquanto mantenedora do estabelecido ou podendo contribuir com a transformação da sociedade. A prática nos mostrou que para a comunidade participar, não basta conceder espaço, propagandas ou incentivos, pois, estes estão carregados de conotação de poder, através das doações e do controle.

A comunidade reluta em atuar nestas condições onde pouco determinam, onde geralmente seu cotidiano não é considerado. Reforça o

afastamento da comunidade a participação que se transveste de maneira utilitária ao invadir o cotidiano das pessoas impondo questões, necessidades burocráticas e financeiras da escola.

Acreditamos que, para as IAE terem um papel relevante na direção da transformação social, estas, através de seus membros, têm que construir a sua autonomia; que significa elaborar seu estatuto, fundamentado na realidade de cada escola, onde ocorra eleição de fato e o número de membros seja o que cada escola decidir. As IAE não podem ser canais legítimos de mobilização e participação atreladas a organização hierárquica, têm que ter autonomia da burocracia vigente, que significa, se desvincular da administração escolar.

A administração escolar deve ser obra da coletividade envolvida no processo educacional. O papel de decisão e avaliação deve ocorrer nas IAE, portanto, administrar a escola, decisões políticas, diretrizes e metas da unidades escolar devem ser domínio das IAE.

Acreditamos que centralizar unicamente no diretor a função técnica e política é perpetuar as relações hierárquicas de desigualdade funcional e social. O diretor deve ser competente, mas dentro daqueles projetos elaborados em coerência com a comunidade escolar. Projetos estes oriundos das reais necessidades educacionais da comunidade e encampados para a transformação social.

Isto requer mais que uma mudança na legislação, uma mudança de mentalidade.

Conforme assinalamos neste estudo a legislação vigente acena para uma administração escolar co-legiada, através dos Conselhos de Escola e das propostas de descentralização e autonomia das unidades escolares. Acreditamos que dispositivos legais e uma prática participativa onde as IAE sejam autônomas da Direção da Escola - significa dizer desatreladas da hierarquia escolar -, passando então a deliberar, a ter o

controle das decisões, propicie a atuação participativa do aprendizado socializador, que conduza a autonomia da escola e a sua autogestão por aqueles que fazem a escola.

Exigiria um estudo que não fizemos, por não estar delimitado em nosso trabalho, a questão do poder vinculado à participação, ou seja, se aqueles que participam entendem fazer parte das IAE como membro que socializam as decisões ou ao compactuar com a direção sentem que decidem enquanto cúmplices de um poder.

A N E X O S

A N E X O I

CARACTERIZAÇÃO DAS ESCOLAS

Dados para pesquisa:

Escolas de 1o. Grau: _____ Escolas de 2o. Grau: _____

Agrupadas: _____ Escolas-Padrão: _____

No. de Escolas: _____ Rib. Pires: _____

Rio G. Serra: _____

01. Nome: _____ Loc.: _____

Fone: _____ Cidade: _____

02. Criação: _____ Implantação: _____

03. Diretor: _____ Efetivo () Designado ()

04. Assistente: _____ Nomeado () Designado ()

05. No. de Turnos: _____ M () I () T () V () N ()

06. No. de Classes: _____ CB _____ 3a. a 4a. _____ 5a. a 8a. _____ Col. _____

07. No. de Alunos: _____

08. No. Membros da APM: _____ Início de mandato: _____

09. No. Membros do CE: _____ Início de mandato: _____

10. No. de Professores: _____ Efetivos: _____ ACT: _____

11. No. de Funcionários: _____ Efetivos: _____ ACT: _____

A N E X O I I

CONTATO COM A DELEGACIA DE ENSINO

Ribeirão Pires, de de 1994

Sra. Delegada:

Venho, através desta, oficializar a V.Sa., que no decorrer deste ano realizarei a pesquisa de campo referente ao projeto de Dissertação de Mestrado em que venho trabalhando, junto as escolas desta D.E..

Os objetivos da pesquisa são:

- . averiguar o nível e o tipo de participação que vem ocorrendo nas escolas, e
- . a percepção que alunos, responsáveis, professores, funcionários e diretor têm em relação processo de participação.

Venho ainda, solicitar que comunique aos diretores das escolas abaixo, o seu parecer, tendo em vista que a pesquisa pretende contribuir com o ideal que esta D.E. vem procurando, ou seja, a construção de uma escola para todos. As escolas são:

EEPG. (...)
EEPG. (...)
EEPG. (...)
EEPG. (...)
EEPG. (...)

Ciente de seu apoio, agradeço desde já a colaboração.

Um abraço

Prof. Antonio Bosco de Lima

A Professora (...)

DD.Delegada de Ensino

D.E. de Ribeirão Pires

A N E X O I I I

CONTATO COM A ESCOLA

Sr.(a) Diretor(a):

Com o intuito de desenvolver os objetivos da Dissertação de Mestrado em que venho trabalhando, peço a colaboração do (a) colega Diretor (a), no sentido de apoiar-me no processo de coletas de dados e informar aos membros da escola, da APM e do CE, os objetivos desta pesquisa, e que serão entrevistados ao longo deste ano.

Os objetivos da pesquisa são:

- . averiguar o nível e o tipo de participação que vem ocorrendo nas escolas, e
- . a percepção que alunos, responsáveis, professores, funcionários, diretor e ADE/Vice, têm em relação ao processo de participação.

Informo, ainda, que por uma questão burocrática, a D.E. de Ribeirão Pires, tem o conhecimento de minha pretensão, e não se opõe à efetivação da pesquisa. Nesse sentido, brevemente entrarei em contato, por telefone, para, se possível, agendarmos uma entrevista.

Ciente do seu apoio, agradeço desde já a colaboração.

Um abraço

Antonio Bosco de Lima

A (o)

Professor (a)

Diretor (a) da EEPG (...)

A N E X O I V

CARACTERIZAÇÃO DAS ESCOLAS

a) Características das escolas:

Escolas de 1o.grau () e 1o. e 2o. graus ()

No. de Escolas: Rib. Pires: turnos:

01. Nome:

Fone: Bairro: Cidade:

02. Criação:

Periferia: S () N () Km do centro:

03. Diretor: Efetivo () Designado ()

Assistente/Vice: Nomeado () Designado ()

04. Turnos: M () I () T () V () N ()

05. No. Classes: CB: 3 e 4: 5 a 8: Col.:

No. Salas: M: I: T: V: N:

Refeitório: S () N ()

Sala Prof.: S () N ()

Sala Coord.: S () N ()

Sala Ed. Fís.: S () N ()

Sala Reunião: S () N ()

Quadra Esp.: S () N () Tipo:

Biblioteca: S () N () Funciona:

Motivo:

Sala Vídeo: S () N () Funciona:

Motivo:

Gab. Dentário: S () N () Funciona:

Motivo:

Laboratório: S () N () Tipo:

Funciona: Motivo:

Cantina: S () N () Funciona:
 Motivo: Administração:
 Venda de doces: S () N ()
 Motivo: Controle:
 06. No. Alunos: M: I: T: V: N:
 07. No. Membros da APM: Início de mandato:
 No. Membros do CE: Início de mandato:
 No. Membros que acumulam: CE: APM:
 No. membros que compõem o Conselho Deliberativo da APM:
 Professores:
 Funcionários:
 Alunos:
 responsáveis:
 No. membros que compõem o Conselho Fiscal da APM:
 Professores:
 Responsáveis:
 Funcionários:
 Diretor Financeiro: Pai () Func. () Prof. ()
 Pai/Prof. () Func./Pai ()
 08. No. de Prof.: Efetivos: ACT: Eventuais:
 Quadro Completo: S () N ()
 09. No. de Func.: M: I: T: V: N:
 Quadro Completo: S () N ()
 10. Coordenador: S () N () Tipo:
 11. Comunidade usa a U.E. para atividades: S () N ()
 Motivo: Tipo:
 Projeto:
 12. A U.E. é requisitada pelo T.R.E.: S () N ()
 13. Nível sócio-econômico predominante:
 14. Caseiro: S () N ()
 15. Depredação: S () N () Às Vezes ()
 Tipo: Furtos:
 16. Segurança Escolar S () N () Período: M() T() N()
 Porta Cassetete S () N () Motivo :

A N E X O V

ROTEIRO PARA ELABORAR AS QUESTÕES DAS ENTREVISTAS ABERTAS E QUESTIONÁRIOS

PARTE A

1. DIRETOR, A.D.E. ou VICE-DIRETOR, PROFESSOR e FUNCIONÁRIO

- a) Formação:
- b) Função: () Efetivo () Designado () ACT
- c) Cursos/reciclagem (últimos dois anos):
- d) Atualmente estuda?
- e) Outras atividades:
- f) Tempo de Magistério ou Funcionalismo:
- g) Tempo na Escola:
- h) Horário de Trabalho:
- i) Critério para opção:

1.1. PROFESSOR e FUNCIONÁRIO

- a) Participa do CE:
Tempo: Indicado: Eleito:
- b) Participa da APM:
Tempo: Indicado: Eleito:
Cargo:
Representa: () Pai () Professor () Funcionário

2. ALUNO

- a) Idade:
- b) Série: Horário de aula:
- d) Trabalha: Profissão:
- e) Há quanto tempo estuda nesta escola:
- f) Repetente: Séries:

g) Participa do CE:

Tempo: Indicado: eleito:

h) Participa da APM:

Tempo: Indicado: eleito:

Conselho Deliberativo.: Conselho Fiscal:

Diretoria Executiva: Função: Lembra: ()S ()N

3. RESPONSÁVEL

a) Formação:

b) Trabalha: Profissão:

c) Estuda:

e) Há quanto tempo tem filhos nesta U.E.:

f) Quantos filhos :

g) Quantos filhos nesta escola:

h) Participa do CE:

Tempo: Indicado: eleito:

i) Participa da APM:

Tempo: Indicado: eleito:

Conselho Deliberativo: Conselho Fiscal:

Diretoria Executiva: Função: Lembra: ()S ()N

PARTE B

- A. Prática das Instituições Auxiliares da Escola-IAE, no que se refere a:
 - A.1. Atuação das IAE em relação a:
 - a) Autonomia do Conselho de Escola-CE e da Assosiação de Pais e Mestres-APM
 - b) Objetivos da participação dos membros das IAE
 - c) Função coletiva nas IAE
 - d) Campo de atuação das IAE
 - A.2. Avaliação das IAE em relação a:
 - a) Composição das IAE
 - b) Constituição das IAE
 - c) Esclarecimento sobre o funcionamento das IAE
 - d) IAE como (im)possibilidade de Transformação Social
 - A.3. Nível de participação ocorrida nas IAE
 - a) Informativo
 - b) Decisório
 - c) Consultivo
- B. Concepção de Escola e Função da Escola para a comunidade escolar
- C. Hierarquia
 - a) Concepção de hierarquia para a comunidade escolar
 - b) Função dos membros que compõem a comunidade escolar
- D. Burocracia
 - a) Concepção de burocracia para a comunidade escolar
 - b) Encaminhamento das decisões burocráticas
 - c) Burocracia e Participação
- E. Participação
 - a) Concepção de participação para a comunidade escolar
 - b) Participação como (im)possibilidade de Transformação Social
 - c) Nível de participação da comunidade escolar.

A N E X O V I

QUESTÕES ENTREVISTA ABERTA

CATEGORIAS: DIRETOR, A.D.E. ou VICE-DIRETOR

ENTREVISTA COM DIRETOR/A.D.E ou VICE-DIRETOR

PARTE A. Dados do Entrevistado.

PARTE B. Entrevista:

A.1. Atuação das IAE:

1. Em relação a que o CE e a APM decidem ?
2. Como é a participação do CE e da APM em relação a :
 - a. calendário
 - b. plano de escola
 - c. planejamento
 - d. reuniões pedagógicas
 - e. Conselho de Classe e Série
3. Na sua opinião, o CE e a APM deveriam ter autonomia plena para decidir sobre a escola ?

A.2. Avaliação das IAE:

1. Qual a sua opinião sobre o Diretor ser presidente das IAE ?
2. Como é composto o CE, e a APM ?
3. Você acha eficaz a maneira como é composta o CE e a APM?
4. A escola esclarece a comunidade sobre o CE e a APM?
5. Qual é o papel do CE e da APM em relação a Transformação Social?

A.3. Nível de participação nas IAE:

1. Como é a atuação do CE e da APM ?

B. Concepção de escola/Função da escola.

1. Você acredita que a escola pode contribuir para a transformação da sociedade ?
2. Qual deve ser a função da escola ?

C. Hierarquia:

1. Como você percebe a sua função ?
2. Como você percebe a hierarquia ?
3. A hierarquia é ideal para o bom andamento da escola ?

D. Burocracia:

1. Como você percebe a burocracia na escola ?
2. Como são encaminhadas as decisões burocráticas na escola ?
3. A burocracia atrapalha a participação ?

E. Participação:

1. Como é trabalhada a participação na escola ?
2. A comunidade participa? Por quê ?
3. Qual o seu conceito sobre participação ?
4. A participação contribui para a transformação social?

A N E X O VII

QUESTÕES ENTREVISTA ABERTA

CATEGORIAS: PROFESSOR e FUNCIONÁRIO

ENTREVISTA COM PROFESSOR/FUNCIONÁRIO NÃO IAE
PROFESSOR/FUNCIONÁRIO IAE

PARTE A. Dados do Entrevistado.

PARTE B. Entrevista:

A.1. Atuação das IAE:

- a) 1. Participando das reuniões você consegue(ria) influenciar nas decisões ?
- 2. É possível o CE e a APM serem autônomas para decidirem sobre a U.E.?
- b) 3. Qual o seu interesse em participar das reuniões do CE e da APM ?
(P/ A CATEGORIA PARTICIPANTE DAS IAE)
- 4. Por que você não participar do CE ou da APM?
(P/ A CATEGORIA NÃO PARTICIPANTE)
- 5. Você gostaria de participar de qual atividade ?
- 6. Qual deveria ser a função do CE e da APM ?
- 7. No CE e na APM, qual deveria ser a função dos professores, dos funcionários, dos pais e dos alunos ?
- d) 8. Sobre o que decidem CE e APM ?

A.2. Avaliação das IAE:

- a) 1. O que você acha de o Diretor presidir o CE e a APM?
- 2. Como você percebe a relação entre CE e APM e o Diretor ?
- b) 3. A vontade de alguém ou grupo impera nas reuniões?
- 4. Qual a sua opinião sobre a composição do CE e APM, é ideal?
- c) 5. A comunidade é esclarecida sobre o CE e a APM ? Como ?
- d) 6. Qual a importância do CE e da APM ? Podem auxiliar na mudança social ?

A.3. Nível de Participação nas IAE:

a,b,c) 1. Geralmente as reuniões do CE e APM ocorrem para que os membros sejam informados, consultados ou decidam sobre a pauta ?

B. Concepção de Escola/Função de Escola:

a) 1. Qual deve ser a função da escola ?

C. Hierarquia:

a) 1. Como você percebe a função do professor ?

2. Como você percebe a hierarquia na escola ?

b) 3. Quem deve ser o responsável pela administração da escola ?

D. Burocracia:

a) 1. Como você percebe a burocracia na escola ?

b) 2. A burocracia atrapalha o seu trabalho ?

c) 3. A burocracia atrapalha a participação ?

E. Participação:

a) 1. O que você entende por participação ?

2. A comunidade participa? Por quê ?

b) 3. A participação pode ajudar na mudança social ?

c) 4. Você acha que o CE e a APM reduzem a participação da comunidade?

A N E X O VIII

QUESTÕES ENTREVISTA ABERTA

CATEGORIAS: ALUNO e RESPONSÁVEL

ENTREVISTA : ALUNO/RESPONSÁVEL NÃO IAE
ALUNO/RESPONSÁVEL IAE

PARTE A. Dados do Entrevistado.

PARTE B. Entrevista.

A.1. Atuação das IAE:

a.1. Você sabe o que é CE, e APM ?

(P/ A CATEGORIA NÃO PARTICIPANTE)

2. Participando nas reuniões, você consegue(ria) influenciar nas decisões?

b.3. Por que você não participa do CE ou da APM?

(P/ A CATEGORIA NÃO PARTICIPANTE)

4. Qual o seu interesse em participar das reuniões?

(P/ A CATEGORIA PARTICIPANTE DAS IAE)

c.4. Sabe qual é a função do CE e APM ?

d.5. Sabe sobre o que decidem o CE e APM ?

A.2. Avaliação das IAE:

a.1. Quem deve presidir o CE e a APM ?

b.2. Você é convidado para participar da eleição do CE e APM ?

(P/ A CATEGORIA NÃO PARTICIPANTE)

3. Você acha que a forma de composição do CE e APM estão corretas?

(P/ A CATEGORIA PARTICIPANTE NAS IAE)

c.4. A comunidade é esclarecida sobre as decisões ocorridas na escola
(verbas, calendário escolar, disciplina, etc.) ?

d.4. CE e APM podem influenciar em mudanças sociais ?

A.3. Nível de participação nas IAE:

1. Sabe se o CE decide, é consultado ou delibera ?

B. Concepção de escola/Função da escola:

1. Para que serve a escola ?

C. Hierarquia:

1. Quem deve dirigir a escola ?
2. Qual o papel do pai/aluno na escola ?

D. Burocracia:

1. Sabe o que é burocracia ?

E. Participação:

1. O que é participação para você ?
2. A comunidade participa ? Por quê ?
3. A participação pode ajudar na mudança social ?

A N E X O IX

QUESTIONÁRIOS

CATEGORIAS: PROFESSORES E FUNCIONÁRIOS

Questionário: professor e funcionário

O questionário para professores e funcionários foi dividido em duas partes, **A** e **B**. A **Parte A** constava de itens relativos a situação pessoal e funcional. A **Parte B** constava de três itens: no item I havia enunciados onde os pesquisados deveriam colocar um "x" na opção N/S (não sei, não lembro), V (concordo, verdadeiro) ou F (discordo, falso); este item foi composto com 41 enunciados. No item II o pesquisado deveria optar por quantos enunciados com os quais concordasse, e estava dividido em: A, com 9 frases sobre a função da escola, B, 10 frases sobre hierarquia, C, 10 frases sobre burocracia e D, com 9 frases sobre a participação. O item III era composto por 4 questões onde o pesquisado deveria optar por apenas uma alternativa. Todos os enunciados foram tirados das transcrições das gravações de diretores, assistentes ou vices, professores e funcionários.

Para ter conhecimento dos enunciados elaborados para atingir os objetivos, vide Tabela 3.

Tabela 3
Questões Aplicadas a Professor e Funcionário

Enunciados	Item	Categoria	Objetivo
de 01 a 11, de 14 a 18, 22, 23, 25 a 27, 29 e 30	I	Prof. e Func.	A.1. Atuação das IAE
19, 20, 24, 28, de 31 a 39 e 41	I	Prof. e Func.	A.2. Avaliação das IAE
01	III	Prof. e Func.	A.3. Nível de Participação nas IAE
21	I	Prof. e Func.	B. Concepção e Função de Escola
A (de 01 a 09)	II	Prof. e Func.	B. Concepção e Função de Escola
12 e 13	I	Prof. e Func.	C. Concepção de Hierarquia
B (de 01 a 10)	II	Prof. e Func.	C. Concepção de Hierarquia
C (de 01 a 10)	II	Prof. e Func.	D. Concepção de Burocracia
40	I	Prof. e Func.	E. Nível de Participação da Com. Esc.
D (de 01 a 09)	II	Prof. e Func.	E. Nível de Participação da Com. Esc.
2, 3 e 4	III	Prof. e Func.	E. Nível de Participação da Com. Esc.

Caro Colega:

Preocupados com as dificuldades encontradas no Ensino Público, estamos desenvolvendo um estudo sobre a participação na escola, verificando a possibilidade dela ser um canal para resolução de algumas questões educacionais.

Contatamos primeiramente, através de entrevistas, com Diretores, A.D.E. e Vice-Diretores, professores e funcionários. A partir deste diálogo elaboramos este instrumento de pesquisa que ora encontra-se em seu poder.

Nossa intenção é a de procurar subsídios que possam nos auxiliar a melhorar as condições de trabalho e qualidade da Escola Pública. Para tanto, contamos com sua colaboração, franqueza e cuidado nas respostas, pois a partir delas estaremos agrupando os resultados para analisá-los, verificando a (im)possibilidade de uma participação transformadora na escola.

Ao final da pesquisa, estaremos enviando os resultados obtidos para a escola e comunidade.

Este questionário está dividido em duas partes, na parte A, constam itens relativos à sua situação funcional, experiência profissional e formação acadêmica. Na parte B, apresentamos três itens: o item I é composto de enunciados onde você deve assinalar "x" na opção N/S, V ou F, no item II você escolhe os enunciados que você se sensibiliza, assinalando "x" e no item III você assinala "x" em apenas uma alternativa.

Não há necessidade de identificação, pois o resultado não será personalizado.

Havendo necessidade de algum comentário ou sugestão utilize o verso da folha para anotações.

Se houver dúvidas, dirija-se ao pesquisador.

Agradeço sua colaboração.

Prof. Antonio Bosco de Lima.

PROFESSOR E FUNCIONÁRIO

PARTE A

1. (PARA PROFESSOR)

. Prof. I () Prof. II () Prof. III ()
Efet. () ACT () Outro () _____

(PARA FUNCIONÁRIO)

. Função: _____

Efet. () ACT () Outro () _____

2. Formação: 1o.G.() 2o.G.() 1o.G.Incomp.() 2o.G.incomp.()
Magistério () Superior () Sup. Incompl. ()
Curso: _____

3. Reciclagem nos últimos 02 anos: Sim () Não ()

4. Estuda atualmente: Sim () Não ()
Em função de que: _____

5. Tempo de Magistério
ou Funcionalismo: 0 a 05 anos () 06 a 10 anos ()
 11 a 15 anos () 16 a 20 anos ()
 21 a 25 anos () 26 a 30 anos ()

6. Tempo na U.E.: 0 a 05 anos () 06 a 10 anos ()
 11 a 15 anos () 16 a 20 anos ()
 21 a 25 anos () 26 a 30 anos ()

7. Horário: M () T () N ()

8. Participa: Cons. de Escola Sim () Não () Tempo: _____
 Indicado () Eleito ()
 Representa: pai () professor() Func. ()

9. Participa: APM Sim () Não ()
 Indicado () Eleito ()
 Representa: pai () professor() pai/prof.()
 Funcionário() pai/func.()
 Cons. Del. () Cons. Fiscal () Dir.Execut.()
 Função: _____ Não lembra ()

10. Outras atividades: _____

11. Outras informações: _____

PARTE B

I - Assinale na alternativas: N/S (naquelas que você não sabe ou não se lembra), V (para as que você concorda) e F (nas que você discorda):

- | | N/S | V | F | |
|-----|-----|-----|-----|--|
| 1. | () | () | () | Não há condições para autonomia do C.E. e da APM, tudo passa pela mão do diretor. |
| 2. | () | () | () | O C.E. deveria ter autonomia de decisão e ser independente do Diretor. |
| 3. | () | () | () | O diretor é democrático, submete-se à decisão do C.E.. |
| 4. | () | () | () | Pais e alunos não têm capacidade para dirigir o C.E. |
| 5. | () | () | () | As decisões da escola não podem estar dependentes do C.E. e APM. |
| 6. | () | () | () | Os pais têm medo de opinar, criticam do portão para fora. |
| 7. | () | () | () | Os pais não participam do C.E. e APM por falta de tempo. |
| 8. | () | () | () | Os pais não participam do C.E. e APM por falta de interesse. |
| 9. | () | () | () | A falta de participação no C.E. e APM dá-se pelo horário em que ocorre as reuniões. |
| 10. | () | () | () | Os alunos não têm interesse em participar. |
| 11. | () | () | () | Os professores não têm interesse em participar. |
| 12. | () | () | () | Os pais teriam que fiscalizar a escola, pois são os primeiros beneficiados. |
| 13. | () | () | () | A função dos pais deve ser a de ajudar, não criticar. |
| 14. | () | () | () | Os pais participam mais em se queixar em relação à aprendizagem dos filhos. |
| 15. | () | () | () | Os pais e alunos do C.E. e APM não estão preparados para tomar decisões. |
| 16. | () | () | () | O professor e funcionário do C.E. e APM não estão preparados para tomar decisões. |
| 17. | () | () | () | Direção, C.E. e APM trabalham em comum acordo. |
| 18. | () | () | () | A APM é excelente, pois realiza eventos, reformas, arrecada dinheiro. |
| 19. | () | () | () | Só os pais deveriam participar da APM. |
| 20. | () | () | () | Só os professores deveriam participar do C.E.. |
| 21. | () | () | () | Os pais acham que todas as decisões devem ser tomadas pela escola. |
| 22. | () | () | () | A atuação do C.E. e APM é fraca por causa dos pais. |
| 23. | () | () | () | A APM é nula, tem caráter burocrático. |
| 24. | () | () | () | A pauta de reunião do C.E. e APM deveria ser distribuída com antecedência. |
| 25. | () | () | () | A falta de participação dos pais centraliza as decisões. |
| 26. | () | () | () | O C.E. e APM participam na elaboração do calendário escolar e plano de escola. |
| 27. | () | () | () | O C.E. serve para resolver problemas disciplinares. |
| 28. | () | () | () | As decisões do C.E. e APM são divulgadas para todos. |
| 29. | () | () | () | A elaboração do calendário e do plano de escola é obrigação do diretor. |
| 30. | () | () | () | O C.E. e a APM deveriam decidir desde as mínimas coisas até a organização pedagógico-administrativa da escola. |
| 31. | () | () | () | A presidência do C.E. e APM deveria ocorrer por eleição. |

32. () () () A pessoa mais indicada para presidir o C.E. e a APM, por ser autoridade na escola, é o diretor.
33. () () () A eleição é melhor que a indicação, pois dela participam somente os interessados.
34. () () () Geralmente não há eleição, há indicação.
35. () () () Todos os membros que compõem o C.E. e APM são "pegos à laço".
36. () () () A melhor forma de composição do C.E. e APM é aquela na qual o diretor indica os membros.
37. () () () Não há dificuldade em formar o C.E. e a APM.
38. () () () Os membros do C.E. e APM sabem pouco sobre suas atribuições.
39. () () () Ocorre apenas uma reunião de esclarecimento sobre o C.E. e APM, no início do ano.
40. () () () As pessoas são usadas quando a escola precisa delas para "atividades".
41. () () () O C.E. e APM influenciam na transformação social, pois ocorrem pequenas mudanças.

II - Assinale com "x" a(s) alternativa(s) que você concorda:

A. A função da escola é:

1. () patrocinar a educação, sensibilidade e amor.
2. () educar e informar.
3. () complementar o que os alunos trazem de casa.
4. () educar e manter a disciplina.
5. () contribuir com a transformação social.
6. () não contribuir com a transformação social.
7. () conscientizar o aluno dos seus direitos e deveres.
8. () contribuir para a transformação pessoal.
9. () ensinar conteúdos.

B. Hierarquia:

1. () não existe nesta escola.
2. () ajuda no bom andamento da escola.
3. () tem que existir, senão vira bagunça.
4. () acarreta submissão.
5. () centraliza o trabalho para não perder o seu controle.
6. () a administração da escola deve ser de todas as pessoas, não somente do diretor.
7. () a função que exerço não tem nada a ver com a educação.
8. () a função que exerço relaciona-se com a educação.
9. () a função que exerço é meramente burocrática.
10. () todos têm função importante em relação à educação.

C. Burocracia:

1. ☐ não existe nesta escola.
2. ☐ é preencher papéis sem saber para que.
3. ☐ não sei o que é.
4. ☐ não podemos ter o seu controle.
5. ☐ é proposital.
6. ☐ é intromissão de pessoal de cargo superior em meu trabalho.
7. ☐ não interfere no meu trabalho.
8. ☐ interfere no meu trabalho.
9. ☐ atrapalha a participação.
10. ☐ não atrapalha a participação.

D. Participação:

1. ☐ que existe hoje, é falsa.
2. ☐ é cada um cumprir a sua parte.
3. ☐ é praticar ajuda mútua.
4. ☐ é estar juntos, brigando, fazendo "algo", sempre.
5. ☐ é opinar, é colaborar.
6. ☐ favorece a transformação social.
7. ☐ não favorece a transformação social.
8. ☐ não participo nunca, mas faço parte do C.E. e/ou APM.
9. ☐ não participo, pois não quero assumir compromissos.

III. Escolha, apenas, uma das alternativas:

1. Quando C.E. e/ ou APM se reúnem é para serem:
☐ informados ☐ consultados ☐ decidirem
☐ informados, consultados e decidirem ☐ Não sei
2. O nível de participação da comunidade é:
☐ péssimo ☐ razoável ☐ bom ☐ excelente
3. O nível de participação do professor é:
☐ péssimo ☐ razoável ☐ bom ☐ excelente
4. O nível de participação do funcionário é:
☐ péssimo ☐ razoável ☐ bom ☐ excelente

A N E X O X

QUESTIONÁRIOS

CATEGORIAS: ALUNO e RESPONSÁVEL NÃO IAE

Questionário: aluno e responsável não IAE

Os questionários aplicados aos alunos e responsáveis não participantes das IAE foram compostos com partes **A** e **B**. A **Parte A** constava de itens relativos a situação pessoal e funcional. A **Parte B** continha três itens. O item I foi composto por 15 enunciados para serem classificados como N/S (não sei, não lembro), V (concordo, verdadeiro) ou F (discordo, falso). O item II era composto com a questão A, sobre a Função da Escola, com 5 enunciados, a questão B (para aluno), sobre a Função do Aluno, contendo 4 enunciados e B (para responsáveis) composta por 3 enunciados sobre a função do responsável, a questão C, sobre Burocracia, com 4 enunciados e a questão D, com 7 enunciados, sobre a Participação. Estes enunciados formavam alternativas a serem assinaladas se o responsável concordasse com uma ou mais. O item III, era composto por 3 enunciados em que o pesquisado deveria fazer opção por uma alternativa de cada enunciado. A elaboração dos questionários foi fundamentada na tabulação da fala transcrita das categorias entrevistadas.

Para ter o conhecimento dos enunciados e dos objetivos a que estavam relacionados, vide Tabela 4.

Tabela 4
Questões Aplicadas
a Aluno e Responsavel não Participantes nas IAE

Enunciados	Ítem	Categoria	Objetivo
de 03 a 09	I	Resp./Aluno	A.1. Atuação das IAE
01, 02 e de 10 a 15	I	Resp./Aluno	A.2. Avaliação das IAE
A (de 01 a 05)	II	Resp./Aluno	B. Concepção e Função da Escola
B (de 01 a 03)	II	Responsável	C. Função do respon- sável
B (de 01 a 04)	II	Aluno	C. Função do aluno
C (de 01 a 04)	II	Resp./Aluno	D. Concepção de burocracia
D (de 01 a 07)	II	Resp./Aluno	E. Concepção de Participação
1,2 e 3	III	Resp./aluno	E. Nível de Partici- pação da Com. Esc.

Caro aluno/responsável:

Preocupados com as dificuldades encontradas no Ensino Público, estamos desenvolvendo um estudo sobre a participação na escola, verificando a (im)possibilidade dela ser um canal transformador da organização escolar.

Este questionário, resultado de entrevistas com pais e alunos, é importante para que possamos verificar sua opinião sobre a participação na escola, portanto, contamos com sua colaboração em respondê-lo.

Ao final da pesquisa estaremos enviando os resultados obtidos para a escola e comunidade.

O questionário está dividido em duas partes. A parte A, refere-se a seus dados pessoais; na parte B, apresentamos três itens: no I você assinala "x" em N/S, V ou F, no II você assinala "x" onde estiver de acordo e no III você escolhe uma alternativa.

Havendo necessidade de algum comentário ou sugestão utilize o verso da folha para anotações. Não é preciso identificar-se.

Agradeço sua colaboração.

Prof. Antonio Bosco de Lima.

PARTE A:

ALUNO NÃO PARTICIPANTE NAS IAE

1. Idade: _____
2. Série: _____ Horário: M () I () T () V () N ()
3. Trabalha: Sim () Não () O que faz? _____
4. Participou do Conselho de Escola: Sim () Não ()
Indicado () Eleito () Por quanto tempo: _____
5. Participou da APM: Sim () Não ()
Indicado () Eleito () Por quanto tempo: _____
Fez parte: Cons. Del. () Cons. Fiscal () Dir. Exec. ()
Função: _____ Não Lembra: ()

PARTE A:**RESPONSÁVEL NÃO PARTICIPANTE NAS IAE**

1. Formação: 1a. a 4a. Série () 5a. a 8a. Série ()
2o. Grau () 2o. Grau incompl.()
Superior () Superior incompl.()
Estuda: Sim () Não () O que: _____
2. Empregado: Sim () Não () Profissão: _____
3. Quantos filhos: _____
4. Quantos filhos nesta escola: _____
5. Há quanto tempo tem filhos nesta escola: _____
6. Participou do Conselho de Escola: Sim () Não ()
Indicado () Eleito () Por quanto tempo: _____
7. Participou da APM: Sim () Não ()
Indicado () Eleito () Por quanto tempo: _____
Fez parte: Cons. Del.() Cons. Fiscal () Dir. Exec. ()
Função: _____ Não Lembra: ()

PARTE B:

- I. Assinale nas alternativas: N/S (naquelas que você não sabe ou não lembra), V (para aquelas que você concorda) e F (nas que você discorda):

- | | N/S | V | F | |
|-----|-----|-----|-----|---|
| 1. | () | () | () | Não participo do Conselho ou APM, pois não fui indicado. |
| 2. | () | () | () | Não participo do Conselho ou APM, pois não fui comunicado. |
| 3. | () | () | () | A APM compra o que falta, decide sobre festas. |
| 4. | () | () | () | O Conselho decide sobre calendário e disciplina de alunos. |
| 5. | () | () | () | Não sei o que a APM e o Conselho decidem. |
| 6. | () | () | () | A função da APM é recolher dinheiro. |
| 7. | () | () | () | Não participo, porque não tenho interesse. |
| 8. | () | () | () | Não participo, porque não tenho tempo. |
| 9. | () | () | () | Quem deve administrar a escola é somente o diretor de escola. |
| 10. | () | () | () | O diretor deve presidir o Conselho e a APM. |
| 11. | () | () | () | Nesta escola não houve eleição, foi indicação. |
| 12. | () | () | () | Só é esclarecido quem participa das reuniões. |
| 13. | () | () | () | Além do diretor, deveria haver outra pessoa (aluno ou pai) presidindo Conselho e APM. |
| 14. | () | () | () | O presidente do Conselho de Escola e da APM pode ser qualquer pessoa ligada a escola. |
| 15. | () | () | () | A comunidade recebe esclarecimento somente quando há interesse da escola. |

II. Assinale com "x" a (s) alternativa (s) que você concorda:

A. A função da escola é:

1. ☐ ensinar.
2. ☐ educar.
3. ☐ ajudar na cultura e desenvolvimento do aluno.
4. ☐ disciplinar.
5. ☐ responsabilizar-se pelo aluno.

B. A função do aluno é: **(P/ ALUNO NÃO PARTICIPANTE NAS IAE)**

1. ☐ estudar.
2. ☐ dedicar-se, fazer os deveres, obedecer.
3. ☐ aprender a ser disciplinado.
4. ☐ colaborar na administração da escola.

B. A função do pai de aluno é: **(P/ RESPONS. NÃO PARTICIP.)**

1. ☐ participar da vida escolar do filho, pois a escola não pode fazer nada sozinha.
2. ☐ responsabilizar a escola pelo filho.
3. ☐ orientar o filho para respeitar e obedecer as normas da escola.

C. A Burocracia é:

1. ☐ quando apenas alguns mandam.
2. ☐ muita papelada para se resolver pouco.
3. ☐ um modo de atrapalhar a participação.
4. ☐ não sei.

D. A participação é:

1. ☐ estar informado sobre o aluno, o professor, a escola.
2. ☐ estar decidindo sobre tudo junto com o diretor.
3. ☐ ajudar sempre que solicitado.
4. ☐ dar opiniões.
5. ☐ um modo de influir na mudança social.
6. ☐ não influi na mudança social.
7. ☐ não sei.

III. Escolha apenas uma das alternativas:

1. O nível de participação da comunidade é:
☐ péssimo ☐ razoável ☐ bom ☐ excelente
2. O nível de participação do professor é:
☐ péssimo ☐ razoável ☐ bom ☐ excelente
3. O nível de participação do funcionário é:
☐ péssimo ☐ razoável ☐ bom ☐ excelente

A N E X O XI

QUESTIONÁRIOS

CATEGORIAS: ALUNO e RESPONSÁVEL IAE

Questionário: aluno/responsável IAE

Os questionários aplicados aos alunos e responsáveis participantes das IAE eram compostos de Partes **A** e **B**. A **Parte A** estava constituída de itens relativos a situação pessoal e funcional. A **Parte B** era composta por três itens. O item I oferecia três opções de respostas para cada enunciado (num total de 17), N/S (para não sei, não lembro), V (concordo, verdadeiro) ou F (discordo, falso). O item II oferecia várias alternativas para respostas, foi composto pela questão A, com 5 alternativas sobre a Função da Escola, pelo B (para aluno), com 3 alternativas sobre a Função do Aluno e B (para responsáveis) contendo 3 alternativas sobre a função do responsável, C com 4 alternativas sobre Burocracia e D com 7 alternativas sobre Participação. O item III, foi composto por 4 questões em que o pesquisado deveria escolher somente uma das alternativas.

Todas as frases que formavam a **Parte B** do questionário foi resultado da tabulação das transcrições das entrevistas com diretores, assistentes ou vices-diretores, professores, funcionários, responsáveis e alunos.

Para ter conhecimento dos enunciados e dos objetivos a serem atingidos, vide Tabela 5.

Tabela 5
Questões Aplicadas
a Aluno e Responsável Participantes nas IAE

Enunciados	Item	Categoria	Objetivo
de 01 a 09	I	Resp./Aluno-IAE	A.1. Atuação das IAE
de 10 a 14 e 16	I	Resp./Aluno-IAE	A.2. Avaliação das IAE
01	III	Resp./Aluno-IAE	A.3. Nível de Participação nas IAE
A (de 01 a 05)	II	Resp./Aluno-IAE	B. Concepção e Função da Escola
B (de 01 a 03)	II	Responsável-IAE	C. Função do Responsável
B (de 01 a 04)	II	Alunos-IAE	C. Função do Aluno
C (de 01 a 04)	II	Resp./Aluno-IAE	D. Concepção de Burocracia
D (de 01 a 07)	II	Resp./Aluno-IAE	E. Concepção de Participação
15 e 17	I	Resp./Aluno-IAE	E. Nível de Participação da Com. Esc.
1,2 e 3	III	Resp./Aluno-IAE	E. Nível de Participação da Com. Esc.

Caro Aluno/responsável:

Preocupados com as dificuldades encontradas no Ensino Público, estamos desenvolvendo um estudo sobre a participação na escola, verificando a (im)possibilidade dela ser um canal transformador da organização escolar.

Este questionário, resultado de entrevistas com pais e alunos, é importante para que possamos verificar sua opinião sobre a participação na escola, portanto, contamos com sua colaboração em respondê-lo.

Ao final da pesquisa estaremos enviando os resultados obtidos para a escola e comunidade.

O questionário está dividido em duas partes. A parte A, refere-se a seus dados pessoais; na parte B, apresentamos três itens: no I você assinala "x" em N/S, V ou F, no II você assinala "x" onde estiver de acordo e no III você escolhe uma alternativa.

Havendo necessidade de algum comentário ou sugestão utilize o verso da folha para anotações. Não é preciso identificar-se.

Agradeço sua colaboração.

Prof. Antonio Bosco de Lima.

PARTE A:

ALUNO PARTICIPANTE NAS IAE

1. Idade: _____
2. Série: _____ Horário: M () I () T () V () N ()
3. Trabalha: Sim () Não () O que faz? _____
4. Participa do Conselho de Escola: Sim () Não ()
Indicado () Eleito () Por quanto tempo: _____
5. Participa da APM: Sim () Não ()
Indicado () Eleito () Por quanto tempo: _____
Faz parte: Cons. Del. () Cons. Fiscal () Dir. Exec. ()
Função: _____ Não Lembra: ()

PARTE A:**RESPONSÁVEL PARTICIPANTE NAS IAE**

1. Formação: 1a. a 4a. Série () 5a. a 8a. Série ()
2o. Grau () 2o. Grau incompl. ()
Superior () Superior incompl. ()
Estuda: Sim () Não () O que: _____
2. Empregado: Sim () Não () Profissão: _____
3. Quantos filhos: _____
4. Quantos filhos nesta escola: _____
5. Há quanto tempo tem filhos nesta escola: _____
6. Participa do Conselho de Escola: Sim () Não ()
Indicado () Eleito () Por quanto tempo: _____
7. Participa da APM: Sim () Não ()
Indicado () Eleito () Por quanto tempo: _____
Faz parte: Cons. Del. () Cons. Fiscal () Dir. Exec. ()
Função: _____ Não Lembra: ()

PARTE B:

- I. Assinale nas alternativas: N/S (para aquelas que você não sabe ou não se lembra), V (naquelas que você concorda) e F (nas que você discorda):
- | | N/S | V | F | |
|-----|-----|-----|-----|---|
| 1. | () | () | () | O objetivo ao participar do C.E. e APM é melhorar o ensino na escola. |
| 2. | () | () | () | O objetivo ao participar do C.E. e APM é tomar conhecimento das coisas. |
| 3. | () | () | () | A APM compra o que falta, decide sobre festas. |
| 4. | () | () | () | O Conselho decide sobre calendário e disciplina de |
| 5. | () | () | () | alunos. |
| 6. | () | () | () | Não sei o que a APM e o Conselho decidem. |
| 7. | () | () | () | Faço parte, porque fui colocado no Conselho. |
| 8. | () | () | () | Deveriam ocorrer mais reuniões do Conselho. |
| 9. | () | () | () | Todos unidos poderiam dirigir a escola. |
| 10. | () | () | () | Quem deve administrar a escola é somente o diretor. |
| 11. | () | () | () | O diretor deve presidir o Conselho e a APM, pois ele é o mais instruído. |
| 12. | () | () | () | Alunos e pais deveriam ser eleitos. |
| 13. | () | () | () | O certo é o presidente do Conselho e da APM ser eleito. |
| 14. | () | () | () | O presidente do Conselho e da APM pode ser qualquer pessoa ligada à escola. |
| 15. | () | () | () | A comunidade não é esclarecida sobre o Conselho e a APM. |
| 16. | () | () | () | A comunidade não participa, pois não tem interesse. |
| 17. | () | () | () | Só é informado quem participa das reuniões do Conselho e APM. |
| 18. | () | () | () | A escola solicita a participação de todos quando é para se fazer uma festa. |

II. Assinale com "x" a (s) alternativa (s) que você concorda:

A. A função da escola é:

1. ☐ ensinar.
2. ☐ educar.
3. ☐ ajudar na cultura e desenvolvimento do aluno.
4. ☐ disciplinar.
5. ☐ responsabilizar-se pelo aluno.

B. A função do aluno é: **(P/ A CATEGORIA ALUNO PARTICIPANTE)**

1. ☐ estudar.
2. ☐ dedicar-se, fazer os deveres, obedecer.
3. ☐ aprender a ser disciplinado.
4. ☐ colaborar na administração da escola.

B. A função do pai de aluno é: **(P/ A CATEGORIA RESPONSÁVEL. PART.)**

1. ☐ participar da vida escolar do filho, pois a escola não pode fazer nada sozinha.
2. ☐ responsabilizar a escola pelo filho.
3. ☐ orientar o filho para respeitar e obedecer as normas escolares.

C. A Burocracia é:

1. ☐ quando apenas alguns mandam.
2. ☐ muita papelada para se resolver pouco.
3. ☐ um modo de atrapalhar a participação.
4. ☐ não sei.

D. A participação é:

1. ☐ estar informado sobre o aluno, o professor, a escola.
2. ☐ estar decidindo sobre tudo, junto com o diretor.
3. ☐ ajudar sempre que for solicitado.
4. ☐ dar opiniões.
5. ☐ um modo de influir na mudança social.
6. ☐ não influi na mudança social.
7. ☐ não sei.

III. Escolha apenas uma das alternativas:

1. Quando o Conselho e APM se reúnem é para serem:

- | | | |
|--|--------------------------------------|------------------------------------|
| ☐ informados | ☐ consultados | ☐ decidirem |
| ☐ informados, consultados e decidirem | ☐ não sei | |

2. O nível de participação da comunidade é:

- | | | | |
|----------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|------------------------------------|
| ☐ péssimo | ☐ razoável | ☐ bom | ☐ excelente |
|----------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|------------------------------------|

3. O nível de participação do professor é:

- | | | | |
|----------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|------------------------------------|
| ☐ péssimo | ☐ razoável | ☐ bom | ☐ excelente |
|----------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|------------------------------------|

4. O nível de participação do funcionário é:

- | | | | |
|----------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|------------------------------------|
| ☐ péssimo | ☐ razoável | ☐ bom | ☐ excelente |
|----------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|------------------------------------|

A N E X O X I I

APLICAÇÃO DOS QUESTIONÁRIOS POR ESCOLA

Aplicação dos questionários por escola

A escola A possuía 20 professores e 05 funcionários, foram entrevistados 01 por categoria: portanto, foram distribuídos 19 questionários para professores e 4 para funcionários. Para os responsáveis participantes das IAE, foram distribuídos 17 questionários e 41 para os não participantes. Aos alunos participantes foram distribuídos 6 e aos não participantes 39.

Na escola B, de um quadro docente de 42 membros e 08 funcionários, foram entrevistados 02 por categoria, portanto, foram distribuídos 40 questionários aos professores e 06 aos funcionários. Para os responsáveis participantes, 17 foram distribuídos e para os responsáveis não participantes 79. Os alunos participantes receberam 12 questionários e 64 foram distribuídos para os alunos não participantes.

Na escola C, o quadro docente era composto por 20 profissionais e 05 funcionários, foram entrevistados 01 de cada categoria, portanto, 19 questionários foram distribuídos aos professores e 04 aos funcionários. Para os responsáveis participantes 13 questionários e 41 para os responsáveis não participantes. Aos alunos participantes 7 questionários distribuídos e 40 aos alunos não participantes.

Na Escola D, dos 40 docentes e 08 funcionários, 02 de cada categoria foram entrevistados e distribuídos respectivamente 38 e 06 questionários. Aos responsáveis participantes das IAE, 16 questionários foram distribuídos e aos responsáveis não participantes 97. Aos alunos das IAE, 09 questionários e aos alunos não participantes das IAE, 87.

A Escola E possuía um quadro de 23 professores e 04 funcionários. Foram entrevistados 02 por categoria. Portanto, 21

questionários distribuídos aos professores e 02 aos funcionários. Aos responsáveis participantes 14 questionários distribuídos e 49 aos não participantes. Aos alunos das IAE 7, e aos alunos não participantes, 47. Na Tabela 6, encontram-se os resultados.

Tabela 6
Amostra da Aplicação dos Questionários por Escola

Escola	A	B	C	D	E
Categoria					
Professor					
Amostra	19	40	19	38	21
Quest.Recebidos:					
Em branco	0	0	0	0	0
Preenchidos	63,2%	60,0%	57,9%	29,0%	57,1%
prejudicado	36,8%	40,0%	42,1%	71,0%	42,9%
Funcionário					
Amostra	04	06	04	06	02
Quest.Recebidos:					
Em branco	50,0%	0	25,0%	0	0
Preenchidos	50,0%	83,4%	75,0%	100,0%	100,0%
prejudicado	0	16,6%	0	0	0
Aluno não IAE					
Amostra	39	64	40	87	47
Quest.Recebidos:					
Em branco	0	0	0	0	0
Preenchidos	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
prejudicado	0	0	0	0	0
Aluno-IAE					
Amostra	06	12	07	09	07
Quest.Recebidos:					
Em branco	0	0	0	0	0
Preenchidos	100,0%	75,0%	71,4%	88,9%	85,7%
prejudicado	0	25,0%	28,6%	11,1%	14,3%
Respons. não IAE					
Amostra	41	79	41	97	49
Quest.Recebidos:					
Em branco	4,8%	8,4%	12,2%	1,0%	8,1%
Preenchidos	41,5%	70,1%	75,6%	51,5%	55,1%
prejudicado	53,7%	21,5%	12,2%	47,5%	36,8%
Responsável IAE					
Amostra	17	17	13	16	14
Quest.Recebidos:					
Em branco	0	0	0	0	0
Preenchidos	47,0%	53,0%	38,5%	62,5%	78,6%
prejudicado	53,0%	47,0%	61,5%	37,5%	21,4%

A N E X O XIII

DOCUMENTOS SOBRE A IMPLANTAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DAS IAE

Documentos sobre a Implantação e Implementação das IAE

1. **Integração Escola-Comunidade: APM, Conselho de Escola, Grêmio Estudantil**, edição 1988, elaborado pela Equipe Técnica de Assessoramento Comunitário - ETAC, é um livreto composto de 20 páginas e contém diretrizes oriundas da Secretaria de Estado da Educação, para a implementação das IAE, vistas como os "canais legítimos de participação entre escola e a comunidade". Apresenta as diretrizes gerais do programa e sintetiza uma proposta de trabalho abrangendo todos os segmentos presentes na escola. Conforme apresentação na página 1:

"A preocupação de promover a integração escola-comunidade permeia tais Diretrizes e se constitui no escopo deste documento, que pretende provocar a reflexão, o debate e a análise da realidade de cada comunidade, no sentido de encontrar-se uma **linguagem única** que seja, ao mesmo tempo, síntese e instrumento para a implementação das ações dos Conselhos de Escola, das Associações de Pais e Mestres e dos Grêmios Estudantis - **canais legítimos entre a Escola e a Comunidade ...**". (Grifos nosso).

O texto contido na página 14 reforça a idéia das IAE enquanto canal legítimo de participação e a organização da escola como que se fosse "perfeita em si" enquanto que a comunidade precisasse ser educada, aceita para a participação, ou seja, a comunidade deve se adequar à escola, a citação diz que as atividades programadas pelas IAE propicia "o acesso da comunidade à escola, facilitando seu engajamento no contexto escolar e sua organização em torno de interesses comuns". Parece que os interesses comuns são os interesses unilaterais da Secretaria de Estado da Educação.

2. **APM - Uma Proposta para Dinamização**, edição 1989, composto por 44 páginas, contém um "Breve Histórico da APM", "Coletânea da Legislação" e "Apresentação de Proposta para a Dinamização das APMs", relacionando-as com outras entidades e estruturas existentes na escola e na sociedade.

A apresentação do documento informa que "A melhoria da qualidade do Ensino na Escola Pública exige a reflexão e a participação de toda a sociedade" pois "uma escola mais aberta, livre, dotada de uma dimensão democrática e pluralista, facilita o aprimoramento do próprio projeto pedagógico, à medida que, ao fomentar o debate, a análise da realidade confronta propostas, dinamiza estruturas, estabelece relações, canaliza esforços, implementa ações..."

No decorrer do texto, a apresentação estimuladora de uma escola democrática, conforme as palavras acima, declara que dos resultados "da análise dos anseios da comunidade, favorece-se a criação e/ou implementação de mecanismos de participação, capazes de **concretizar as diretrizes propostas pela Secretaria da Educação**". (p.3, grifo nosso).

Assim, o debate, a liberdade de manifestação, as opiniões, o pluralismo, serão canalizados para a efetivação das proposta da Secretaria de Estado da Educação, e não a Secretaria de Estado da Educação construindo o ensino democrático, criativo, nascido do debate da comunidade, ajudando a comunidade a construir em face as suas necessidades, o seu saber. É a figura do Estado que se utiliza - ou tenta - da organização popular para com seus projetos, destruir a organização popular.

Podemos afirmar que o objetivo dos documentos, dos debates, das orientações promovidas pela Secretaria da Educação, através da Fundação para o Desenvolvimento da Educação - FDE, conforme a apresentação, é o de

desencadear "ações voltadas para o fortalecimento das APMs., Conselhos de Escola e Grêmios Estudantis, vistos como **canais legítimos de participação comunitária nas escolas.**" (p. 3, grifo nosso).

A apresentação do documento aqui analisado termina citando que "A divulgação destes documentos através de encontros regionais (DREs.) e locais (D.Es. e U.Es.), ampliou o debate e subsidiou o aprimoramento das Associações."(p. 5).

3. Integração Escola-Comunidade: APM, Conselho de Escola, Grêmio Estudantil e Comissão de Educação do Município, edição 1990, composto por 6 páginas, apresenta Diretrizes para as IAEs. e Comissões de Educação dos Municípios enquanto sendo os canais legítimos de participação da comunidade. Refere-se ainda às entidades citadas como um meio para o avanço do processo democrático e revitalizadoras da escola enquanto centro cultural da comunidade. As entidades são apresentadas enquanto um meio de "racionalizar procedimentos; agilizar decisões; reduzir o excesso de burocracia; diminuir custos e ampliar a eficácia da Escola Pública."

4. Integração Escola-Comunidade: Conselho de Escola, edição 1991, dividimos em três partes:

4.1. Traça um histórico da atuação do CE, que, de Congregação passa Conselho de Professores e finalmente a Conselho de Escola; de órgão de natureza majoritariamente consultiva torna-se deliberativo;

4.2. Contém texto de Simões : "O Verdadeiro Conselho de Escola", referindo-se ao Artigo 95, da L.C. 444/85 , como sendo "um tormentoso ali surgido (no Estatuto do Magistério) - o Conselho de Escola".

O autor contrapõe o artigo 95 aos Decretos 10.263 de 26-10-77 e 11.625 de 23-5-78 (Regimentos Comuns de Escolas de 1o. e 2o. Graus respectivamente) e 17.329/81 (Define a Estrutura e as Atribuições de Órgãos e as Competências das Autoridades da Secretaria de Educação em

Relação ao Sistema de Administração de Pessoal) e ao Parecer 390 de 19-4-78 que trata dos Regimentos Comuns das Escolas de 1o. e 2o. Graus. Segundo o autor a L.C. 444/85 - o Estatuto do Magistério do Estado de São Paulo - "desbordou de suas finalidades" ao tornar o CE órgão deliberativo, pois esbarra na legislação citada.

Em relação aos alunos menores terem garantida sua participação no CE, o autor afirma que: "É de se entender que, não estando em gozo de sua capacidade civil, não possam participar de deliberações a respeito da vida funcional de quem quer que seja (art. 95, par. 5o.; I,h, da Lei 444/85), pois quem não tem capacidade para ser funcionário, não pode tê-la para opinar da vida funcional de outrem." Portanto, entende-se que, só devem participar de esferas como o Conselho Municipal de Saúde ou de Educação, entre outros exemplos, quem tenha "capacidade civil".

O autor do texto deixa transparecer que o Conselho de Escola deve estar subordinado à Direção de Escola, visto que "O Conselho de Escola NÃO TEM COMPETÊNCIAS. O Conselho de Escola não manda. O Conselho de Escola cumpre." (p. 21, grifo do autor).

4.3. É composto por uma seleção de legislação referentes as atribuições/competência da Direção de Escola e do Conselho de Escola.

5. Coletânea de textos editados em três volumes intitulados: **APM, uma proposta para dinamização**, edição 1990.

5.1. O **volume 1**, aqui analisado faz:

5.1.1. uma apresentação dos títulos já publicados com o assunto e resumo de seus objetivos;

5.1.2. traz também "O Projeto de Integração Escola-Comunidade", realizados entre maio a dezembro de 1988, "Cronograma de Trabalho - 1988 - Estudo Preliminar", contendo a proposta de quatro projetos, tendo em comum:

- estudo e proposta de formas de articulação entre APMs., CEs. e GEs.;

- aprofundar estudos em relação as variáveis socio-políticos, educacional e administrativos, que permeiam a integração escola-comunidade - relacionadas a APM, CE e GE;

- viabilizar programação de estudos e debates para incremento das APMs., CEs. e GEs.;

5.1.3. Contém algumas publicações do D.O.E. em relação a implementação e implantação de Grêmios, e Comunicado convocando para reuniões, distribuição de material, pertinentes ao grêmio e APM;

5.1.4. projetos integrados:

- são relatórios dos encontros realizados nas D.R.Es. e D.Es. visando a implantação e implementação do GE através de apresentação e divulgação do Documento Grêmio Estudantil;

- o material produzido ao nível de D.E. é de orientação da Secretaria da Educação/FDE;

- as partes dos encontros são produzidos pela D.E., assim como os roteiros dos encontros e a sua organização;

5.1.5. Imprensa: contém notas/noticiário divulgando atividades comunitárias nas escolas, envolvendo professores-alunos, diretores-comunidade e as iniciativas dos grêmios;

O **volume no. 1** é um compêndio de relatos de encontros de Grêmio Estudantil, patrocinado pela S.E./F.D.E. e reúne ainda os documentos descritos abaixo:

a) **Integração Escola-Comunidade - APM, CE, GE**, edição 1988, 20 p.. Diretrizes da Secretaria de Educação para as Associações de Pais e Mestres, Conselho de Escola e Grêmio Estudantil, vistos como " os canais legais e legítimos de participação entre escola e comunidade";

b) **Grêmio Estudantil - Legislação - Sugestão de modelo de Estatuto**, edição 1988, 28p.. Coletânea da legislação pertinente aos Grêmios Estudantis, apresentação de uma modelo de Estatuto e orientações para as atividades de implantação e implementação da entidade;

c) **Escola-Comunidade - Grêmio Estudantil**, edição 1988, 6p.. Diretrizes para constituição de Grêmios Estudantis, sugestões de atividades e divulgação do documento "Grêmio Estudantil";

d) **Integração escola-Comunidade - Grêmio Estudantil**, 1988, Vídeo. Documentário sobre Encontro de Alunos da Rede Estadual, realizado em 20-6-88, na cidade de São Paulo, para lançamento e estudo das Diretrizes da Secretaria de Educação para a Integração Escola-Comunidade e Grêmio Estudantil;

e) **APM - Uma proposta para dinamização**, edição 1989. Breve histórico da APM, coletânea da legislação, apresentação de propostas para a dinamização das Associações;

f) **Integração Escola-Comunidade, APM, CE, GE, Comissão de Educação Municipal**, edição 1990, 6 p.. Diretrizes para as Associações de Pais e mestres, Conselho de Escola, Grêmios Estudantis e Comissões Educacionais dos Municípios, vistos como canais legais e legítimos de participação entre a Escola e a Comunidade;

g) **APM - Uma Proposta para Dinamização**, edição 1990, 44p.. Breve Histórico das APMS., coletânea da legislação pertinente, apresentação de proposta para a dinamização das associações relacionando-as com outras entidades e estruturas existentes na escola e na sociedade.

5.2. O **volume 2**, compreende de :

5.2.1. Introdução/apresentação - Necessidade da mudança do estatuto padrão da APM;

5.2.2. Encontros ao nível de DREs.: estão nesta parte, relatadas as sugestões e opiniões dos pais, professores e diretores sobre a APM:

- É discutida a questão de a APM ter ser tornado em "caixa forte da escola, fazendo da parte econômica o seu escopo fundamental" p. 207;

- Sobre a estrutura burocrática da APM: "A própria estrutura administrativa das APMs., previstas em estatutos, dificulta o seu funcionamento, embora ..." p. 207;

- Sobre a manutenção das escolas: "As APMs. não devem e não têm condições de substituir os órgãos governamentais em suas obrigações básicas; mas podem gerenciar os recursos financeiros que o Estado destina às escolas (...)" p. 208;

- Relacionada a prática e ao Estatuto da APM: " A análise comparativa dos Estatutos que fazem parte da História das APMs. evidencia o processo de burocratização que esta instituição sofreu ao longo dos anos" p. 210;

- Em relação às mudanças ocorridas nos Estatutos: "A 'prática' continuou centralizadora, pouco participativa e, sobretudo, notamos um distanciamento exagerado dos objetivos e atividades das APMs., explicitados em seus estatutos, porém acobertado por uma estrutura administrativa inoperante e burocratizada que impõe resistência à efetiva integração da escola com a comunidade característica do centralismo e assistencialismo que impregnaram o momento histórico recente." p. 211;

- A finalidade da APM: " As APMs. não devem e não têm condições de substituir os órgãos governamentais em suas obrigações básicas, mas **podem ser transformadas em órgãos executores do governo(...)**" p. 212 (Grifo nosso);

5.2.3. Encontros regionais - DRE - DE:

Contém os relatórios das sugestões apresentadas pelos participantes do Encontro, que podemos dividir da seguinte maneira:

a) Atrelamento ao Estado:

- Reivindicam "apoio total do governo às escolas (registro da APM em cartório)" p. 232 e novamente na 263;

b) Reorganização do Estatuto da APM:

- "Simplificação com liberdade para cada unidade escolar adaptá-lo à sua realidade" p. 240 e novamente 263;

- "que se reveja o atual estatuto da APM, desburocratizando-a" p. 262;

- " necessidade de divulgá-lo" p. 263;

c) Remuneração para os participantes da APM:

- "Remuneração do trabalho do professor na APM" p. 261;

- "Reuniões consideradas como dias letivos" p. 261;

d) Verbas:

- "A APM é vista como uma entidade arrecadadora de fundos para a manutenção da escola." p. 261;

- " que as verbas públicas não viessem pré-determinadas e que o prazo de sua utilização seja ampliado." p. 261;

- " A comunidade deveria decidir sobre a destinação destas verbas garantindo-se mais autonomia para a escola." p.261;

e) Fusão da APM com o Conselho:

- Aparece citações nas páginas 263 e 362;

- "Delegar competência (da APM) ao Conselho." p. 321;

f) Atrelamento da APM com empresa privada:

- " Campanha para que as empresas 'Adotem uma APM'; as contribuições feitas seriam deduzidas de algum imposto." p.264;

g) Funcionamento da APM e CE:

- "(...) as instituições auxiliares, atualmente obrigatórias por lei (Conselho de Escola e APM), são efetivamente gerenciadas pela Direção da Escola(...)" p. 336;

- "(...) o funcionamento da APM deve ser real; acabar com o funcionamento fantasma da mesma." p. 348.

5.3. O **volume 3** apresenta resultados dos encontros:

Nosso objetivo é a análise de alguns pontos referentes a resultados contidos neste documento sobre a implantação e implementação da APM.

Entraremos no mérito relativo aos anseios e barreiras que a comunidade escolar apontam em relação a necessidade ou não do funcionamento da APM. Ou seja, como vêm a APM. Dividimos esta coletânea em cinco partes, nomeadas da seguinte maneira: resultado de encontros para a implementação da APM; Avaliação dos encontros; orientações técnico-administrativas e encontros locais e legislação.

5.3.1. Resultados de encontros para a implementação da APM:

É o resultado do Seminário de iniciativas de interação Escola-Empresa-Comunidade, apontando sugestões para as reuniões locais que as Delegacias de Ensino deverão patrocinar.

Está dividido nos seguintes tópicos:

a) Aspectos facilitadores da interação: dando ênfase às comunidades mobilizadas e a preocupação de empresas em relação à qualificação profissional;

b) Aspectos dificultadores da interação: falta de divulgação das propostas e resistência por parte de docentes e diretores em relação a interferência da comunidade na escola;

c) Propostas de atividades de competência ao nível central: A S.E. deve contatar empresas para que estas interagam com as U.Es. tanto materialmente quanto ao "enriquecimento curricular" p. 413;

d) Propostas de atividades de competência ao nível local: promover campanhas, sondar as expectativas das empresas, divulgar propostas, buscar adesões das empresas;

e) Objetivos de interação segundo experiências já realizadas através de convênios com as empresas; divididos em educacionais: contendo desenvolvimento de projetos, montagens de bibliotecas entre outros; físicos: que consiste na conservação e manutenção dos prédios escolares, ampliação das escolas, entre outros; assistenciais: que consiste em assistência ambulatorial, (aos alunos) psicológica e alimentar, uniformização dos escolares e doação de material escolar; humanos: que consiste em promoção de cursos, entre outras atividades.

5.3.2. Avaliação dos trabalhos de encontros:

Refere-se à avaliação dos trabalhos, reuniões sobre as propostas de implementação. A avaliação feita por questionário tem a seguinte síntese de respostas:

- "Que a formação burocrática e complexa das APMs. dificulta seu gerenciamento" p. 421 e 433;

- " Desistesses dos pais em participar das reuniões da APM e do Conselho de Escola" p. 425 e 433;

- "Deve-se despertar os pais para a APM, canal de participação da comunidade." p. 427, 429 e 512;

5.3.3. Orientações técnico-administrativas:

Composta por:

a) instruções para a constituição das APMs.;

b) instruções para convênio APM/FDE;

c) instruções para registro (legislação) e convênios das APMs;

5.3.4. Relatos de encontros locais:

Referem-se aos relatórios dos encontros em diferentes regiões do Estado de São Paulo. A síntese dos relatos é a seguinte:

- "desinteresse dos pais" aparece citado nas páginas 479, 503, 523 e 550 de vários relatórios;
- "descompromisso do Estado em assumir as responsabilidades voltadas à educação", citação nas páginas 479 e 529;
- "burocracia exagerada na formação da APM", aparece citado às páginas 479 e 550;
- "falta de abertura das escolas para a comunidade", citado às páginas 479 e 512;
- "unificação da APM e do Conselho", citados às páginas 480 e 550;
- "aprovação de balancetes pela própria comunidade", citação na página 480;
- obrigatoriedade de "contribuição dos pais para a manutenção (da escola)", citação na página 498;
- obrigatoriedade de "arrecadação de dinheiro pela APM", citado nas páginas 489 e 499;
- obrigatoriedade da APM de dar "assistência aos alunos", citação à página 504;

5.3.5. Legislação:

Contendo o 1o. Estatuto da APM - Comunicado no. 24 de 01-06-1934 -; outros posteriores, Decretos e Resoluções, relacionados à APM.

Percebeu-se no manuseio deste documento que nos encontros realizados ao invés da comunidade se reunir para levantar propostas ela se reúne para "discutir" a proposta.

Comentários sobre os documentos

Os documentos explicitam que a participação da comunidade é centralizada e direcionada pela legislação, através do aparato burocrático que atrela o funcionamento do CE e da APM às direções escolares. Visa-se através da implantação e implementação das IAE coartar a participação da Comunidade Escolar, buscando fazer com que ela ao participar, apenas referende as decisões dos órgãos centrais, atuando nas IAE, que, conforme os documentos, são "os canais legítimos de mobilização e participação da comunidade".

c) instruções para registro (legislação) e convênios das APMs;

5.3.4. Relatos de encontros locais:

Referem-se aos relatórios dos encontros em diferentes regiões do Estado de São Paulo. A síntese dos relatos é a seguinte:

- "desinteresse dos pais" aparece citado nas páginas 479, 503, 523 e 550 de vários relatórios;

- "descompromisso do Estado em assumir as responsabilidades voltadas à educação", citação nas páginas 479 e 529;

- "burocracia exagerada na formação da APM", aparece citado às páginas 479 e 550;

- "falta de abertura das escolas para a comunidade", citado às páginas 479 e 512;

- "unificação da APM e do Conselho", citados às páginas 480 e 550;

- "aprovação de balancetes pela própria comunidade", citação na página 480;

- obrigatoriedade de "contribuição dos pais para a manutenção (da escola)", citação na página 498;

- obrigatoriedade de "arrecadação de dinheiro pela APM", citado nas páginas 489 e 499;

- obrigatoriedade da APM de dar "assistência aos alunos", citação à página 504;

5.3.5. Legislação:

Contendo o 1o. Estatuto da APM - Comunicado no. 24 de 01-06-1934 -; outros posteriores, Decretos e Resoluções, relacionados à APM.

Percebeu-se no manuseio deste documento que nos encontros realizados ao invés da comunidade se reunir para levantar propostas ela se reúne para "discutir" a proposta.

Comentários sobre os documentos

Os documentos explicitam que a participação da comunidade é centralizada e direcionada pela legislação, através do aparato burocrático que atrela o funcionamento do CE e da APM às direções escolares. Visa-se através da implantação e implementação das IAE coartar a participação da Comunidade Escolar, buscando fazer com que ela ao participar, apenas referende as decisões dos órgãos centrais, atuando nas IAE, que, conforme os documentos, são "os canais legítimos de mobilização e participação da comunidade".

A N E X O X I V

TABELAS

Tabela 7
Síntese da Caracterização das Escolas - Aspectos Físicos

Aspectos Físicos	Escolas				
	A	B	C	D	E
tempo de criação(anos)	28	17	08	20	09
localização	ñ perif	perif.	perif.	central	ñ perif
no. de turnos	04	03	05	03	03
no. de salas de aula	05	11	06	09	06
no. de classes	14	23	15	25	16
refeitório	não	sim	não	não	não
sala de professor	sim	sim	sim	sim	não
sala de coordenador	não	sim	não	não	não
sala de Ed. Física	não	não	não	não	não
sala de reuniões	não	sim	não	não	não
sala de vídeo/funciona	não	sim/não	não	não	não
biblioteca/funciona	não	sim/não	não	sim/não	não
laboratório	não	não	não	não	não
cantina/controle	não	não	não	sim/APM	não
venda de doces/control	sim/*1	sim/*2	sim/*3	não	sim/*2
merenda/noturno	sim	sim	sim	sim	sim
uso da U.E. p/comunid.	sim	sim	sim/*4	sim	não
projeto de uso	não	sim/*5	não	não	não
U.E. requis. pelo TRE	sim	não	sim	sim	não
nível sócio-econômico	med-bai	baixa	baixa	med-bai	med-bai
caseiro	não	sim	não	sim	sim
depredações/furtos	às vez.	não	sim	não	não

*1 - controle pela merendeira;

*2 - controle pela comissão de formatura;

*3 - controle pelo diretor;

*4 - uso sem permissão da direção;

*5 - projeto da APM.

Tabela 8
Síntese da Caracterização
das Escolas - Aspectos Administrativos

Aspectos	Escolas				
	A	B	C	D	E
Administrativos					
Diretor	desig.	efetivo	desig.	efetivo	efetivo
A.D.E./Vice-diretor	desig.	nomeado	-	desig.	desig.
corpo docente (total)	20	42	20	40	23
Efetivo	04	12	07	13	06
ACT	16	30	13	27	17
corpo discente	382	1.006	480	901	481
funcionários (total)	05	08	05	08	04
Efetivo	04	07	04	07	04
ACT	01	01	01	01	-
segurança escolar	02	03	02	02	02
porte do cassete	sim	não	sim	não	sim

Tabela 9
Síntese da Caracterização das IAE

Aspectos das IAE	Escolas				
	A	B	C	D	E
APM - mandato a partir	mar/94	abr/93	abr/93	nov/93	mar/93
diretor financ.	funcio.	funcio.	funcio	respons	respons
diretor execut.	profes.	A.D.E.	profes	profes.	respons
CE - mandato a partir	mar/94	mar/94	mar/94	mar/94	mar/94
acumulam cargo-CE/APM	10	03	12	04	06
professores	04	01	06	02	02
funcionários	-	01	01	02	01
responsáveis	06	01	05	-	03
alunos	-	-	-	-	-

Tabela 10
Síntese da Caracterização da Categoria Direção

Dados	Escolas				
	A	B	C	D	E
Diretor					
formação	cie/cp.	pedagog	mat/cp.	geo/cp.	letr/cp.
reciclagem	cur/FDE	cur/FDE	-	cur/FDE	cur/FDE
outra ativ/estudo	comput.	-	-	-	cur/FDE
outra ativ/trabalho	magist.	magist.	magist.	magist.	-
tempo de magistério	26	13	16	23	23
tempo na atual U.E.	21	03	12	07	07
horário de trabalho	m/t	m/t	t/n	m/t/n	m/t
A.D.E./Vice-diretor			*		
função	A.D.E.	A.D.E.	-	Vice	Vice
formação	pedagog	mat/cp.	-	cs./cp.	pedagog.
reciclagem (cursos)	-	-	-	da área	-
outra ativ/estudo	direito	-	-	-	-
outra ativ/trabalho	-	-	-	-	magist.
tempo de magistério	09	18	-	25	19
tempo na atual U.E.	01	03	-	08	03
horário de trabalho	t/n	t/n	-	m/n	t/n
critério/horário	acordo	opção	-	opção	acordo

* - a Escola C possui o cargo mas não está completo;
cp - refere-se ao curso de Complementação Pedagógica;
cs - refere-se ao curso de Ciências Sociais.

Tabela 11
Síntese da Caracterização
da Categoria Professor Não IAE - Situação Funcional

Dados	Escolas				
	A	B	C	D	E
Professores	02	17	*	08	04
Situação Funcional					
Professor I	01	13	-	02	02
Professor II	-	01	-	02	-
Professor III	01	03	-	04	02
Vínculo Empregatício					
. Efetivo	-	01	-	02	02
. ACT	-	06	-	03	02
. Não informaram	02	10	-	03	-
Formação					
. 2o.Grau - Magistério	01	09	-	02	01
. Superior incompleto	-	02	-	01	01
. Superior	01	06	-	05	02
Reciclagem					
. Sim	01	05	-	03	02
. Não	01	09	-	04	02
. Não Informaram	-	03	-	01	-
Frequentam Cursos					
. Sim	-	02	-	03	01
. Não	02	13	-	05	03
. Não informaram	-	02	-	-	-

* na Escola C todos os professores faziam parte das IAE.

Tabela 12
Síntese da Caracterização da
Categoria Professor Não IAE - Tempo de Magistério

Dados	Escolas				
	A	B	C	D	E
Professores	02	17	0	08	04
Tempo de Magistério					
. 0 a 05 anos	02	10	-	03	02
. 06 a 10 anos	-	05	-	02	02
. 11 a 15 anos	-	02	-	01	-
. 16 a 20 anos	-	-	-	01	-
. 21 a 25 anos	-	-	-	01	-
Tempo na atual U.E.					
. 0 a 05 anos	02	16	-	07	04
. 06 a 10 anos	-	01	-	-	-
. 21 a 25 anos	-	-	-	01	-
Horário					
. Manhã	01	09	-	03	01
. Tarde	-	-	-	01	01
. Manhã/Tarde	-	01	-	01	-
. Tarde/Noite	01	07	-	03	02

Tabela 13
Síntese da Caracterização da Categoria Funcionário Não IAE

Dados	Escolas				
	A	B	C	D	E
Funcionários	01	05	02	04	01
Função					
. Secretária de Escola	01	-	01	-	01
. Oficial Administrat.	-	-	-	01	-
. Inspetor de Alunos	-	02	01	01	-
. Servente de Escola	-	03	-	01	-
. Auxiliar de Serviço	-	-	-	01	-
Situação funcional					
. Efetivo	01	04	02	04	01
. ACT	-	01	-	-	-
Formação					
. 1o. grau incompleto	-	02	01	01	-
. 1o. grau completo	-	01	-	01	-
. 2o. grau incompleto	-	01	-	-	-
. 2o. grau completo	01	-	01	01	01
. Superior completo	-	-	-	01	-
. Não informou	-	01	-	-	-
Reciclagem . sim	-	-	-	02	-
. não	01	05	02	02	01
Frequenta . sim	-	01	01	02	-
cursos . não	01	04	01	02	01
Tempo Funcional					
. 0 a 05 anos	-	03	01	04	01
. 06 a 10 anos	-	01	01	-	-
. 11 a 15 anos	01	-	-	-	-
. Não informou	-	01	-	-	-
Tempo na atual U.E.					
. 0 a 05 anos	-	03	01	04	01
. 06 a 10 anos	-	01	01	-	-
. 11 a 15 anos	01	-	-	-	-
Horário					
. Manhã/tarde	01	03	02	03	01
. Tarde/noite	-	02	-	01	-

Tabela 14
Síntese da Caracterização da Categoria Aluno Não IAE

Dados	Escolas				
	A	B	C	D	E
Alunos	40	65	41	88	48
Idade					
. 10 a 15 anos	19	57	38	82	45
. 16 a 20 anos	13	07	03	05	03
. 21 a 25 anos	03	-	-	-	-
. 26 a 30 anos	01	-	-	-	-
. acima de 30 anos	04	01	-	-	-
. Não informaram	-	-	-	01	-
Séries					
. 5a. série	-	-	40	-	-
. 6a. série	-	23	-	-	26
. 7a. série	21	17	-	29	22
. 8a. série	19	25	01	59	-
Horário					
. Manhã	-	-	41	88	-
. Tarde	-	64	-	-	47
. Noite	40	01	-	-	01
Vínculo empregatício					
. Sim	19	07	08	10	04
. Não	18	58	33	71	42
. Não informaram	03	-	-	07	02

Tabela 15
Síntese da Caracterização da Categoria Responsável Não IAE

Dados	Escolas				
	A	B	C	D	E
Responsáveis	18	57	32	51	28
Formação					
. 1a. a 4a. série	07	27	17	15	14
. 5a. a 8a. série	06	09	05	13	09
. 2o. grau incompleto	02	01	01	07	01
. 2o. grau completo	01	05	01	07	02
. Superior completo	-	01	02	07	01
. Não informou	02	14	06	02	01
Estuda . Sim	03	04	05	03	01
. Não	06	42	25	32	23
. Não Infor.	09	11	02	16	04
Número de filhos					
. de 01 a 03	07	31	19	39	20
. de 04 a 06	08	16	13	10	05
. de 07 a 09	-	05	-	-	02
. acima de 10	-	01	-	-	01
. Não informou	03	04	-	02	-
Filhos na U.E.					
. de 01 a 03	10	52	29	50	27
. de 04 a 06	02	02	02	-	01
. sem filhos na U.E.	02	02	-	-	-
. Não informaram	04	01	01	01	-
Tempo de Filho-U.E.					
. 01 a 03 anos	02	10	07	27	06
. 04 a 06 anos	02	12	15	10	10
. 07 a 09 anos	06	09	04	10	10
. a partir de 10 anos	02	09	01	-	02
. Não informaram	06	17	05	04	-
Vínculo empregatício					
. Sim	09	32	12	26	16
. Não	07	18	16	15	09
. Não informaram	02	07	04	10	03

Tabela 16
Síntese da Caracterização da
Categoria Professor IAE - Situação Funcional

Dados	Escolas				
	A	B	C	D	E
Professores	11	09	12	05	10
Situação Funcional					
Professor I	06	01	07	02	05
Professor II	02	02	01	-	02
Professor III	03	06	04	03	03
Vínculo Empregatário					
. Efetivo	03	01	07	04	04
. ACT	06	05	01	-	03
. Não Informaram	02	03	04	01	03
Formação					
. 2o.Grau - Magistério	05	-	01	-	03
. Superior incompleto	03	02	02	-	02
. Superior completo	03	06	08	05	04
. Não informaram	-	01	01	-	01
Reciclagem					
. Sim	04	01	02	03	04
. Não	06	03	09	02	06
. Não informaram	01	05	01	-	-
Frequentavam cursos					
. Sim	03	01	04	01	02
. Não	07	08	06	04	08
. Não informaram	01	-	02	-	-

Tabela 17
Síntese da Caracterização da
Categoria Professor IAE - Tempo de Magistério

Dados	Escolas				
	A	B	C	D	E
Professores	11	09	12	05	10
Tempo de Magistério					
. 0 a 05 anos	04	03	04	-	04
. 06 a 10 anos	04	05	05	01	03
. 11 a 15 anos	01	-	-	02	03
. 16 a 20 anos	02	-	01	02	01
. Acima de 21 anos	-	01	01	-	-
Tempo na atual U.E.					
. 0 a 05 anos	07	06	07	02	08
. 06 a 10 anos	02	02	03	02	01
. 11 a 15 anos	02	01	-	01	01
. Não informaram	-	-	02	-	-
Horário					
. Manhã	04	02	05	02	05
. Tarde	02	-	04	-	02
. Manhã/Tarde	-	-	01	01	-
. Tarde/Noite	05	07	02	02	03

Tabela 18
Síntese da Caracterização da
Categoria Professor IAE - Participação nas IAE

Dados	Escolas				
	A	B	C	D	E
Professores	11	09	12	05	10
Membro das IAE					
. CE	10	08	08	03	08
. APM	05	02	10	04	04
. Acumulam	04	01	06	02	02
Tempo de partic. - IAE					
. até 02 ano	03	01	02	-	03
. de 02 a 04 anos	03	01	03	02	03
. mais de 04 anos	01	01	02	-	-
. Não Informaram	08	07	11	05	06
Função na APM					
. informaram	01	01	03	01	01
. Não lembram	-	-	03	-	-
. Não informaram	04	01	04	03	03
Constituição das IAE					
. Indicados	15	08	14	04	11
. Eleitos	-	-	-	03	01
. Não informaram	-	02	04	-	-

Tabela 19
Síntese da Caracterização da
Categoria Funcionário IAE - Situação Funcional

Dados	Escolas				
	A	B	C	D	E
Funcionários	02	02	02	04	03
Função					
. Secretário de Escola	-	-	-	01	-
. Oficial de Escola	-	02	01	01	-
. Inspetor de Alunos	01	-	-	01	01
. Servente de Escola	01	-	-	01	02
. Auxiliar de Limpeza	-	-	01	-	-
Situação funcional					
. Efetivo	02	02	01	04	03
. ACT	-	-	01	-	-
Formação					
. 1o. grau incompleto	-	-	-	01	02
. 1o. grau completo	01	-	01	-	01
. 2o. grau incompleto	-	01	01	01	-
. 2o. grau completo	01	01	-	-	-
. Superior completo	-	-	-	02	-
Reciclagem . sim	-	-	-	01	-
. não	02	02	02	03	03
Frequenta . sim	-	01	01	02	01
cursos . não	02	01	01	02	01
Tempo de Funcional.					
. 0 a 05 anos	-	02	-	01	02
. 06 a 10 anos	01	-	01	02	-
. 11 a 15 anos	-	-	01	01	-
. acima de 16 anos	01	-	-	-	01
Tempo na atual U.E.					
. 0 a 05 anos	-	02	-	01	03
. 06 a 10 anos	01	-	01	02	-
. 11 a 15 anos	-	-	01	01	-
. acima de 16 anos	01	-	-	-	-
Horário					
. Manhã/tarde	01	01	02	02	02
. Tarde/noite	-	-	-	01	01
. Manhã/noite	-	-	-	01	-

Tabela 20
Síntese da Caracterização da
Categoria Funcionário IAE - Participação nas IAE

Dados	Escolas				
	A	B	C	D	E
Funcionários	02	02	02	04	03
Membros das IAE					
. CE	02	02	02	03	03
. APM	-	01	01	03	01
. Acumulam	-	01	01	02	01
Tempo de partic. - IAE					
. até 02 ano	-	-	-	02	02
. de 02 a 04 anos	-	01	-	04	-
. mais de 04 anos	02	-	03	-	-
. Não informaram	-	02	-	-	02
Função na APM					
. informaram	-	01	-	02	-
. Não lembraram	-	-	01	01	01
Constituição das IAE					
. Indicados	01	03	03	04	04
. Eleitos	01	-	-	02	-

Tabela 21
Síntese da Caracterização da
Categoria Aluno IAE - Situação Escolar

Dados	Escolas				
	A	B	C	D	E
Alunos	08	09	06	09	07
Idade					
. 10 a 15 anos	06	-	01	08	02
. 16 a 20 anos	01	02	03	01	03
. 21 a 25 anos	-	03	-	-	02
. 26 a 30 anos	-	-	02	-	-
. acima de 30 anos	01	04	-	-	-
Séries					
. 5a. série	02	04	-	-	01
. 6a. série	02	01	-	-	-
. 7a. série	02	01	02	04	01
. 8a. série	02	03	04	05	05
Horário					
. Manhã	-	-	-	09	-
. Tarde	04	01	03	-	-
. Vespertino	-	-	03	-	-
. Noite	04	08	-	-	07
Vínculo empregatício					
. Sim	02	07	-	01	01
. Não	06	02	05	08	06
. Não informou	-	-	01	-	-

Tabela 22
Síntese da Caracterização da
Categoria Aluno IAE - Participação nas IAE

Dados	Escolas				
	A	B	C	D	E
Alunos	08	09	06	09	07
Membros das IAE					
. CE	08	06	06	09	07
. APM	-	03	-	-	-
. Acumulam	-	-	-	-	-
Tempo particip.-IAE					
. até 02 ano	01	05	04	04	05
. de 02 a 04 anos	01	-	-	02	-
. Não informaram	06	04	02	03	02
Função na APM					
. Não lembram	-	02	-	-	-
. Não informaram	-	01	-	-	-
Constituição das IAE					
. Indicados	04	05	04	01	-
. Eleitos	04	-	-	07	07
. Não Informaram	-	04	02	01	-

Tabela 23
Síntese da Caracterização da Categoria Responsável IAE

Dados	Escolas				
	A	B	C	D	E
Responsáveis	09	10	06	10	12
Formação					
. 1a. a 4a. série	02	05	03	04	04
. 5a. a 8a. série	03	05	-	01	06
. 2o. grau incompleto	01	-	01	01	-
. 2o. grau completo	02	-	-	02	01
. Superior incompleto	-	-	-	01	-
. Superior completo	-	-	-	01	01
. Não informou	01	-	02	-	-
Frequenta . Sim	02	04	02	01	02
cursos . Não	07	04	02	02	05
. Não Inf.	-	02	02	07	05
Número de filhos					
. de 01 a 03	08	08	04	06	11
. de 04 a 06	-	01	02	03	01
. Não informou	01	01	-	01	-
Filhos na U.E.					
. de 01 a 03	09	09	06	10	11
. sem filhos na U.E.	-	01	-	-	01
Tempo de Filho-U.E.					
. 01 a 03 anos	05	05	01	03	03
. 04 a 06 anos	02	-	01	03	-
. 07 a 09 anos	-	03	01	04	06
. a partir de 10 anos	-	01	-	-	02
. Não informou	02	01	03	-	01
Vínculo empregatício					
. Sim	01	05	02	02	03
. Não	08	05	04	07	07
. Não informou	-	-	-	01	02

Tabela 24
Síntese da Caracterização da
Categoria Responsável IAE - Participação nas IAE

Dados	Escolas				
	A	B	C	D	E
Responsáveis	09	10	06	10	12
Membros do IAE					
. CE	07	07	06	06	06
. APM	08	04	05	04	09
. Acumulam	06	01	05	-	03
Tempo particip.-IAE					
. até 02 ano	08	03	04	05	04
. de 02 a 04 anos	-	01	01	01	02
. acima de 04 anos	-	02	-	-	-
. Não informaram	07	05	06	04	09
Função na APM					
. informaram	01	01	01	01	08
. Não lembra	01	-	01	-	-
. Não informaram	06	03	03	03	01
Constituição das IAE					
. Indicados	08	09	08	04	07
. Eleitos	05	-	-	06	08
. Não informaram	02	02	03	-	-

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDRÉ, Marli E.D.A.. A Pesquisa no cotidiano escolar. In: **Metodologia de pesquisa educacional**. FAZENDA, Ivani (org.) São Paulo: Cortez, 1989.
- ARROYO, Miguel Gonzalez. Administração da educação, poder e participação. In: **Revista Educação e Sociedade**. São Paulo: 2, jan., Cortez, 1984.
- AVANCINE, Sérgio Luis. Conselho de escola em São Paulo: etnografia da participação de pais e alunos. In: **Idéias**, no. 12. São Paulo: FDE, 1992.
- BORDENAVE, Juan E. Díaz. **O que é participação**. São Paulo: Brasiliense, 1992.
- BRANDÃO, Ignácio de Loyola. **O homem do Furo na Mão e outras histórias**. São Paulo: Ática, 1987.
- BRASIL, Congresso Nacional. Lei no. 4.024 de 20 de dezembro de 1961. Lei de diretrizes e bases da educação nacional. In: **Estrutura e funcionamento do ensino de 1o. e 2o. graus** (organizador Moysés Brejon). São Paulo: Pioneira, 1986.
- _____. Lei no. 5.692 de 11 de agosto de 1971. Lei de diretrizes e bases da educação nacional. In: **Estrutura e funcionamento do ensino de 1o. e 2o. graus** (organizador Moysés Brejon). São Paulo: Pioneira, 1986.
- _____. **Constituição da República Federativa do**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Imprensa Oficial do Estado de São Paulo. ¶
- _____. **Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional**. Texto aprovado na Comissão de Educação, Cultura e Desportos da CD com comentários de Demerval Saviani...(et al.). São Paulo: Cortez/ANDE, 1990.

- _____. **Estatuto da criança e do adolescente:** Lei no. 8.069, de 13/07/1990: Constituição e legislação relacionada. São Paulo: Cortez, 1991.
- BRASIL. **Plano decenal de educação para todos.** Brasília: MEC. 1993.
- BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista - a degradação do trabalho no século XX.** Rio de Janeiro: Editora Guanabara, 1987.
- CARVALHO, Nanci Valadares de. **Autogestão: o governo pela autonomia.** São Paulo: Brasiliense, 1983.
- CUNHA, Luiz Antonio. **Estado e democracia no Brasil.** São Paulo: Cortez, 1991.
- FRANCO, Luiz A. C.. **A escola do trabalho e o trabalho da escola.** São Paulo: Editora Cortez, 1987.
- FREIRE, Paulo. **Professora sim, tia não - Cartas a quem ousa ensinar.** São Paulo: Olho d Água, 1993.
- GADOTTI, Moacir. **Escola cidadã.** São Paulo: Cortez, 1992.
- GIROUX, Henry. **Teoria crítica e resistência em educação - Para além das teorias de reprodução.** Petrópolis: Vozes, 1986.
- GENOVEZ, Maria Salete. **Conselho de escola: espaço para o exercício de participação?** Dissertação de mestrado, UNICAMP/SP, 1993.
- GRACELLI, Aldemir. **Burocracia: estrutura de dominação ou submissão?** In: **Revista Educação e Sociedade.** São Paulo: 20, jan., Cortez, 1986.
- HARPER, Babette ... "et al.". **Cuidado, escola ! Desigualdade, domesticação e algumas saídas.** São Paulo: Brasiliense, 1987.
- JACOBI, Pedro. **Movimentos sociais e políticas públicas.** São Paulo: Cortez, 1989.
- JOYEUX, Maurice. **Autogestão, gestão Direta, Gestão operária.** Trad. Plínio Augusto Coelho, Brasília: Novos Tempos, 1988.
- _____. **Reflexões sobre a anarquia.** São Paulo: Archipélago, 1992.

- LALANDE, André. **Vocabulário técnico e crítico de filosofia**. São Paulo: Martins Fontes, 1993.
- LUDKE, Menga e ANDRÉ, Marli E. D. A.. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.
- MELLO, Guiomar Namó de. Políticas públicas de educação. In: **Estudos Avançados**, v. 5, no. 13, USP, 1991.
- MERTON, Robert King. Estrutura burocrática e personalidade. In: CAMPOS, Edmundo (Org.). **Sociologia da burocracia**. Rio de Janeiro: Zahar, 1971.
- MICHELS, Robert. **Sociologia dos partidos políticos**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1982.
- MOTTA, Fernando C. P.. **Burocracia e autogestão - A proposta de Proudhon**. São Paulo: Brasiliense, 1981.
- _____. Administração e Participação: Reflexões para a Educação. In: FISCHMANN, Roseli (org.). **Escola brasileira: temas e estudos**. São Paulo: Atlas, 1987.
- _____. **Teoria geral da administração: uma introdução**. São Paulo: Pioneira, 1991.
- _____. **O que é burocracia**. São Paulo: Brasiliense, 1992. MOTTA, Fernando C. Prestes e PEREIRA, Luiz C. B.. **Introdução à organização Burocrática**. São Paulo: Brasiliense, 1991.
- NOSELLA, Paolo. A dialética da administração escolar. In: **Revista Educação e Sociedade**. São Paulo: 11, jan., Cortez, 1982.
- ORWELL, George. **A revolução dos bichos**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.
- PRAIS, Maria de Lourdes Melo. **Administração colegiada na escola pública**. Campinas: S.P., Editora Papirus, 1990.
- RIBEIRO, Sérgio C.. A pedagogia da repetência. In: **Estudos Avançados**, v.5, no. 12, USP, 1991.

- RIBEIRO, Vera Masagão. Associação de pais e mestres. In: **Participação popular e escola pública**. São Paulo: CEDI, 1989.
- RODRIGUES, Neidson. **Por uma nova escola - o transitório e o permanente na educação**. São Paulo: Cortez, 1992.
- SANDER, Benno. **Consenso e conflito: Perspectivas analíticas na pedagogia e na administração da Educação**. São Paulo: Pioneira, 1984.
- SÃO PAULO (Estado). Decreto no. 22.036, de 05 de fevereiro de 1953. Dispõe sobre as congregações dos estabelecimentos de ensino secundário e normal do estado de São Paulo. **Diário Oficial do Estado de São Paulo**. Publicado em 6 de fevereiro de 1953.
- _____. Secretaria de Estado da Educação. Comunicado S.I.A.E. no. 15, de 9 de outubro de 1963. Associação de pais e mestres - movimentação de fundos. In: **Consolidação das leis do ensino e legislação complementar**. José Limongi Sobrinho...(et al.). São Paulo: Revista do Magistério, 1965.
- _____. Secretaria de Estado da Educação. Comunicado S.I.A.E. no. 22, de 19 de dezembro de 1963. Associação de pais e mestres - Registro. In: **Consolidação das leis do ensino e legislação complementar**. José Limongi Sobrinho...(et al.). São Paulo: Revista do Magistério, 1965.
- _____. Decreto no. 45.159-A, de 19 de Agosto de 1965. Aprova o regimento interno dos estabelecimentos de ensino secundário e normal do estado de São Paulo. **Diário Oficial do Estado de São Paulo**. Publicado em 31 de Agosto de 1965.
- _____. Decreto no. 47.404, de 19 de dezembro de 1966. Aprova as normas regimentais dos estabelecimentos estaduais de ensino secundário e normal. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus**. São Paulo: SE/CENP, v. 3, 1976.

____. Decreto no. 52.608, de 14 de janeiro de 1971. Dispõe sobre a forma de constituição das Associações de pais e mestres e dá providências correlatas. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus.** São Paulo: SE/CENP, v. 4, 1976.

____. Lei 500, de 13 de novembro de 1974. Institui o regime jurídico dos servidores admitidos em caráter temporário e dá providências correlatas. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus.** São Paulo: SE/CENP, v. 2, 1976.

____. Resolução SE no. 70, de 20 de maio de 1977. Dispõe sobre o registro das Associações de pais e mestres no departamento de assistência ao escolar. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus.** São Paulo: SE/CENP, v. III, 1977.

____. Resolução SE no. 101, de 5 de dezembro de 1976. Dispõe sobre a cobrança de taxa da Associações de pais e mestres. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus.** São Paulo: SE/CENP, v. 5, 1976.

____. Decreto no. 5.510, de 29 de janeiro de 1976. Reorganiza a Secretaria de Estado da Educação. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus.** São Paulo: SE/CENP, v. 5, 1976.

____. Lei no. 10.261, de 28 de outubro de 1968. Estatuto dos Funcionários Públicos civis do estado. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus.** São Paulo: SE/CENP, v. 1, 1976.

____. Decreto no. 10.623, de 26 de outubro de 1977. Aprova o regimento comum das escolas de 1o. Grau e dá providências correlatas. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus.** São Paulo: SE/CENP, v. VI, 1977.

- ____. Lei no. 1.490, de 12 de dezembro de 1977. Disciplina o funcionamento das associações de pais e mestres e dá providências correlatas. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus.** São Paulo: SE/CENP, v. IV, 1977.
- ____. Decreto no. 11.625, de 23 de maio de 1978. Aprova o regimento comum das escolas de 2o. Grau. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus.** São Paulo: SE/CENP, v. V, 1978.
- ____. Mensagem no. 243. Exposição de motivos. **Diário Oficial do Estado de São Paulo.** Publicado em 10 de novembro de 1978.
- ____. Decreto no. 12.983, de 15 de dezembro de 1978. Estabelece o estatuto padrão da associação de pais e mestres. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus.** São Paulo: SE/CENP, v. VI, 1978.
- ____. Lei Complementar no. 201, de 09 de novembro de 1978. Dispõe sobre o estatuto do magistério paulista e dá providências correlatas. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus.** São Paulo: SE/CENP, v. VII, 1979.
- ____. Resolução SE no. 25, de 14 de março de 1979. Dispõe sobre as associações de pais e mestres e dá providências correlatas. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus.** São Paulo: SE/CENP, v. IX, 1979.
- ____. Decreto no. 17.329, de 14 de julho de 1981. Define a estrutura e as atribuições de órgãos e competências das autoridades da Secretaria de Estado da Educação, em relação ao sistema de administração de pessoal e dá providências correlatas. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus.** São Paulo: SE/CENP, v. VIII, 1981.
- ____. Parecer CEE no. 1700, de 14 de outubro de 1981. Consulta sobre constituição do Conselho de Escola. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus.** São Paulo: SE/CENP, v. XII, 1981.

- _____. Parecer CEE no. 171, de 15 de fevereiro de 1984. Informa vigência do inciso IV do artigo 3o. da L.C. 201/78. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus.** São Paulo: SE/CENP, v. XVII, 1984.
- _____. Lei Complementar no. 375, de 19 de dezembro de 1984. Altera disposições da Lei Complementar no. 201/78. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus.** São Paulo: SE/CENP, v. VIII, 1984.
- _____. Lei Complementar no. 444, de 27 de dezembro de 1985. Dispões sobre o estatuto do magistério paulista. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus.** São Paulo: SE/CENP, v. XX, 1985.
- _____. Secretaria de Estado da Educação. FDE. **Integração escola-comunidade, APM, Conselho de Escola, Grêmio Estudantil.** São Paulo: FDE, 1988.
- _____. Secretaria de Estado da Educação. FDE. **APM - uma proposta de dinamização..** São Paulo: FDE, 1988.
- _____. Secretaria de Estado da Educação. FDE. **APM - uma proposta de dinamização..** São Paulo: FDE, v. 1, 2 e 3, 1990.
- _____. Secretaria de Estado da Educação. FDE. **APM, Conselho de Escola, Grêmio Estudantil e comissão de educação do município.** São Paulo: FDE, 1990.
- _____. Secretaria de Estado da Educação. **Programa de reforma do ensino público do Estado de São Paulo.** São Paulo, 1991.
- _____. Secretaria de Estado da Educação. **Textos sobre o programa de reforma do ensino público do Estado de São Paulo.** São Paulo, Caderno 1, 1991.
- _____. Decreto no. 33.235, de 6 de maio de 1991. Institui o núcleo de gestão estratégica na Secretaria da Educação e dá outras providências. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus.** São Paulo: SE/CENP, v. XXXI, 1991.

____. Decreto no. 34.035, de 22 de outubro de 1991. Dispõe sobre a instituição do projeto educacional "Escola-Padrão" na Secretaria da Educação. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus.** São Paulo: SE/CENP, v. XXXII, 1991.

____. Lei no. 7.698, de 10 de janeiro de 1992. Cria, na Secretaria da Educação, o quadro de apoio escolar e dá providências correlatas. **Legislação de ensino de 1o. e 2o. graus.** São Paulo: SE/CENP, v. XXXIII, 1992.

____. Lei Complementar no. 725, de 16 de julho de 1993. Cria a função de vice-diretor de escola, altera a lei complementar no. 444, de 27 de dezembro de 1985, e dá providências correlatas. **Diário Oficial do Estado de São Paulo.** Publicada em 17 de julho de 1992.

____. Secretaria de Estado da Educação. Comunicado Conjunto COGSP/CEI, de 4 de março de 1994. Eleição do Conselho de Escola - Gestão 94. **Diário Oficial do Estado de São Paulo.** Publicado em 5 de março de 1994.

____. Decreto no. 39.902, de 1 de janeiro de 1995. Altera os decretos nos. 7.510 de 29-01-76 e 17.329 de 14-7-81, reorganiza os órgãos regionais e dá providências correlatas. **Diário Oficial do Estado de São Paulo.** Publicado em 01 de janeiro de 1995.

SILVA, Jair Militão da. Movimentos populares e a democratização do ensino. In: FISCHMANN, Roseli (org.). **Escola brasileira: temas e estudos.** São Paulo: Atlas, 1987.

SILVA, Maria do S. M. da. **A escola e a comunidade: um estudo das relações.** São Luís: EDUFMA, 1987.

TEIXEIRA, Maria Cecilia Sanchez. **Alternativas organizacionais: um estudo do redimensionamento das questões educacionais e administrativas.** In: FISCHMANN, Roseli (org.). **Escola brasileira: temas e estudos.** São Paulo: Atlas, 1987.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa-ação.** São Paulo: Cortez, 1994.

TRAGTENBERG, Maurício. A escola como organização complexa. In: GARCIA, W. E. (org.). **Educação brasileira contemporânea: organização e funcionamento.** São Paulo: McGraw-Hill, 1976.

_____. **Sobre educação, política e sindicalismo.** São Paulo: Cortez, 1982.

_____. Relações de poder na escola. In: **Revista Educação e sociedade.** São Paulo, 20, Jan-Abr., Cortez, 1986.

_____. **Administração, poder e ideologia.** São Paulo: Cortez, 1989.

_____. **Burocracia e ideologia.** São Paulo: Ática, 1992.