

## A ação colegiada na escola: de praticas manipulatórias a praticas participativas

Júlio César Rufino de FREITAS<sup>1</sup>

**Resumo:** Este artigo demonstra através de estudo bibliográfico que as práticas participativas em órgãos colegiados são identificadas como um processo generalizado de relações estratégicas dirigidas pelo poder e pela moeda. Também aborda, de forma sucinta, a participação da comunidade nas decisões da escola, com o objetivo de esclarecer os prováveis motivos que indicam o não avanço da comunidade no reconhecimento da instituição educativa como espaço de garantia de direitos e deveres de cidadania. Diante deste contexto, observamos que para criticar as praticas nos órgãos colegiados precisamos conhecer o processo e estar inseridos nele de forma coletiva assumindo responsabilidades.

**Palavras chave:** Participação, Escola, Comunidade

### Introdução

As palavras poder e moeda têm um significado bastante implícito e amplo. Entendemos o poder como a capacidade de direito de deliberar, agir e mandar, já a moeda é entendida como dinheiro. Baseados em estudos este trabalho entende o poder como um sistema político e a moeda como um sistema econômico. Para Gutierrez (2004), que estudou o exercício da participação no campo educacional baseando-se em Habermas (1987), principalmente, na publicação *Teoria da Ação Comunicativa*, organizações formais estão introduzidas em sistemas dirigidos pelo poder e pela moeda. Para o autor quando sujeitos sociais agem buscando maximizar a obtenção de dinheiro, eles estão inseridos em um sistema econômico, mas quando agem buscando maximizar a obtenção do poder inserir-se em um sistema político. De acordo com esses estudos, o mundo que ele descreve como sistema, contrapõe-se ao “mundo da vida” que valoriza primeiramente as relações de amizade e familiares.

---

<sup>1</sup> Especialista em Gestão Educacional, Universidade Católica de Pernambuco – UNICAP. Professor da rede estadual de ensino de Pernambuco. Av. Mario Álvares Pereira de Lira, 905. Iputinga. CEP 50670130. Recife/PE. Fone: 81 88858606. Email: [juliobiologo2004@yahoo.com.br](mailto:juliobiologo2004@yahoo.com.br) .

Nos órgãos colegiados esses dois sistemas (poder e dinheiro) estão inseridos, influenciando e manipulando as tomadas de decisões. Ou seja, as contribuições dadas durante reuniões coletivas nas escolas só ocorreria se houver obtenção da maximização do seu próprio benefício, de ganho de poder e moeda.

Em contraposição Gutierrez (2004), esclarece que

Para Habermas, a ação comunicativa ocorre quando as pessoas, livres de coerções, buscam discursivamente chegar a um acordo sobre uma situação determinada. É importante destacar que essa busca discursiva do consenso, característica das relações do “mundo da vida, é dotada de uma racionalidade superior se comparada à presente nas formas estratégicas de interação, típicas dos sistemas burocráticos, em que impera a intenção de manipular o ouvinte de forma a provocar nele um comportamento útil. (GUTIERREZ, 2004, p. 26)

Ou seja, o “mundo da vida” representa uma perspectiva interna do ponto de vista dos sujeitos que atuam na sociedade, já o “mundo do sistema” representa a perspectiva externa como uma estrutura sistêmica. Para Gutierrez (2004), Habermas estudava a sociedade como um conglomerado de sistemas complexos, estruturados, no qual o ator desaparece transformando em processo.

O presente trabalho visa nesse contexto apresentar o resultado de uma pesquisa bibliográfica analisando as práticas participativas em órgãos colegiados e se, as relações estratégicas dirigidas pelo poder e pela moeda influencia na participação da comunidade nas decisões da escola, com o objetivo de esclarecer os prováveis motivos que indicam o não avanço da comunidade no reconhecimento da instituição educativa como espaço de garantia de direitos e deveres de cidadania. Durante o trabalho me apropriarei do conceito “mundo da vida” descrita por Habermas (1987).

### **Burocracia: interações estratégicas no “mundo da vida”**

Para Gutierrez (2004), nas interações estratégicas os sujeitos comunicam-se, buscando obter um objetivo pessoal de maximizar poder e moeda através da influencia e manipulação do outro, num processo amplo e generalizado. Já o “mundo da vida” é caracterizado pela sociabilidade espontânea nas quais as pessoas convivem, interagem e se comunicam buscando objetivos comuns a partir de uma situação de liberdade, igualdade e fraternidade.

A concepção de “mundo da vida” é a categoria fundamental da teoria de sociedade de Habermas, constituindo-se num espaço independente de controles burocráticos e institucionais, onde as pessoas constroem coletivamente a linguagem, por meio de

um exercício permanente entre falante e ouvinte,(...). Ao contrario dos sistemas dirigidos pelos meios poder e moeda, em que imperam as relações estratégicas, no “mundo da vida”, vamos encontrar as ações comunicativas pelas quais os participantes do dialogo definem seus planos de ação a partir de uma definição comum e consensual da realidade que os rodeia. Aqui, a ação coletiva só ocorre depois do convencimento de cada um em relação aos pressupostos da proposta, e após terem sido descartadas, mediante debate e argumentação, as diferentes alternativas possíveis, em condições de liberdade e entre subjetividades maduras. (GUTIERREZ, 2004, p. 26)

Portanto, é assim que os indivíduos se comunicam e se constroem como sujeitos sociais e diversificados, pois agem e modificam suas palavras em ações. É nesse processo que as diferentes concepções se chocam, permitindo que os sujeitos inclusos se relacionem, através de debate e argumentação em prol de um bem comum. Logo, a consciência social dos sujeitos envolvidos na ação concreta de participação está em constante movimento que deriva de uma pratica sistêmica, ao abstrair o ser social corre o risco de se iludir com uma visão fragmentada do real. A abstração é visível em reuniões nas instituições educativas, encontramos o falante manipulando o ouvinte, não havendo uma relação concreta e coletiva de participação.

Gutierrez (2004), analisando os dois meios, poder e moeda, e suas implicações, afirma que

(...) as condutas legitimadas pelo consenso não desempenham um papel no interior dos sistemas dirigidos pelos meios poder e moeda, e nem tampouco o componente ético. Na verdade, a busca do consenso e a dimensão ética só vão surgir na medida em que possam ser instrumentalizadas pelos sujeitos sociais envolvidos na tomada de decisões, no sentido de obterem benefícios pessoais. Assim sendo, da mesma forma que o “mundo da vida” é caracterizado pela generalização das ações comunicativas, os sistemas dirigidos pelos meios poder e moeda são caracterizados pela generalização das ações estratégicas,(...). (GUTIERREZ, 2004, p. 28)

Por isso, acreditamos que as reuniões dirigidas pelos órgãos colegiados identificam-se como meios estratégicos, mas cabe ao ouvinte um comportamento ativo nas tomadas de decisões, para evitar a influencia e manipulação pelo falante que busca a maximização dos benefícios.

Ao lado dessa questão, um importante elemento tem sobressaído que, embora tenha a ver com o conceito de participação enquanto instrumento de controle democrático do Estado, extrapola-o, em certo sentido: trata-se da percepção de que, para funcionar a contento, a escola necessita da adesão de seus usuários (não só de alunos, mas também de seus pais ou responsáveis) aos propósitos educativos a que ela deve visar, e que essa adesão precisa redundar em ações efetivas que contribuam para o bom desempenho do estudante. (PARO, 1998, p. 3)

### **Democracia: participação no “mundo da vida”**

Os colegiados podem ser caracterizados por democracia, entendida como uma organização coletiva de decisões, orientada por uma doutrina baseada nos princípios da soberania popular e da distribuição equitativa de poder, segundo a qual os sujeitos sociais participam e se relacionam em reuniões desses órgãos.

Segundo Abranches (2003), as decisões colegiadas ficam associadas somente à divisão de tarefas burocráticas o que pode representar um problema na construção política da participação. Portanto, nesses órgãos, os sujeitos participam apenas das construções burocráticas, não se envolvendo decisivamente durante o processo de colaboração democrática. Nos colegiados seus integrantes têm condições de se envolver e de assumir postura, pois é um espaço público de garantia de direitos que apresenta como compromisso a transformação da escola em um ambiente aberto para comunidade (Figura 1).

Figura 1 – Construção coletiva do projeto político pedagógico



Fonte: Escola Estadual Maciel Pinheiro, Recife/PE (2010)

Ou seja, para a comunidade se envolver nas tomadas de decisões no interior desses órgãos é importante agir em grupo, organizando-se de forma coletiva, incentivando todos os sujeitos sociais a participarem. “A prática tende a evoluir como um *produto colectivo* integrado no trabalho dos participantes organizando o conhecimento em formas que o tornam útil para eles próprios na medida em que reflecte a sua perspectiva” (MATOS, 2005, p. 29)

### **Legislação educacional brasileira: acesso da comunidade na gestão escolar?**

Consultando nossa legislação educacional observamos a possibilidade de participação da comunidade, na perspectiva da escola como um espaço democrático. O artigo 53 da Lei nº 8.069/90, ECA – Estatuto da Criança e do adolescente, cita que é “... direto dos pais ou responsáveis ter ciência do processo pedagógico, bem como participar da definição das propostas educacionais”. Percebemos que essa lei explora o processo de participação.

Na Figura 2 apresentamos a construção participativa do Projeto Político Pedagógico (PPP), sendo vivenciado pela comunidade da Escola Estadual Maciel Pinheiro, localizada em Recife/ PE.

Figura 2 – Construção coletiva do projeto político pedagógico



Fonte: Escola Estadual Maciel Pinheiro, Recife/PE (2010)

A atual LDB, Lei nº 9.394/96, estabelece também a participação da comunidade na gestão educacional:

Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: (...); 2. participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalente. (...) os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira (...). (artigos 14 e 15).

Nessa perspectiva a LDB torna o conselho escolar (Figura 3) e o projeto pedagógico (Figura 2) instituintes da gestão democrática, participando profissionais da educação e das comunidades escolar e local.

Figura 3 – Conselho escolar



Fonte: Escola Estadual Maciel Pinheiro, Recife/PE (2010)

Portanto podemos concluir que as leis citam princípios de democracia, mas a legislação sozinha não muda a realidade. É preciso políticas públicas que evitem conflitos quando as decisões forem colocadas em prática, no âmbito dos órgãos colegiados. Freire (1991) cita que

Mudar a cara da escola pública implica também ouvir meninos e meninas, sociedades de bairro, pais, mães, diretoras, delegados de ensino, professoras, supervisoras, comunidade científica, zeladores, merendeiras (...). É claro que não é fácil! Há obstáculos de toda ordem retardando a ação transformadora. O amontoado de papéis tomando o nosso tempo, os mecanismos administrativos emperrando a marcha dos projetos, os prazos para isto, para aquilo, um deus-nos-acuda (...). (FREIRE, 1991, 35-37)

### **Comunidade nas decisões da escola: participar é difícil?**

Para Sacristán e Gomes (1998), a participação existe e é vivenciada nas escolas, mas interesses profissionais e pessoais de alguns gestores são colocados em primeiro plano. Logo, os sujeitos sociais não interagem nas decisões da escola. Estrategicamente, o gestor busca obter um objetivo pessoal através da influência e manipulação do outro, esquecendo que este ambiente é propício para interação e não exclusão das decisões da comunidade.

Dificuldades da escola em compatibilizar as exigências do mundo do trabalho com outras exigências da vida social, como a da política, do consumo, das relações de convivência familiar, nas sociedades formalmente democráticas. Há uma contradição entre a sociedade que requer de um lado a participação ativa e

responsável de todos cidadãos considerados por direito como iguais, e essa mesma sociedade que na esfera econômica induz a maioria da população à submissão e à aceitação de escandalosas diferenças de fato. Contudo, tanto na sociedade como na escola, essa contradição é suavizada quando se comprova que na prática, apenas a aparência de comportamento democrático é requerida. Há um certo grau de hipocrisia. Sob a ideologia de igualdade de oportunidades numa escola comum para todos, se desenvolve decisivamente o processo de classificação, de exclusão das minorias e da diferenciação para o mundo do trabalho e participação social. (SACRISTÁN & GÓMES, 1998)

Podemos dizer que existe uma imensa parede de concreto separando os movimentos de participação da comunidade na gestão educacional, o que torna difícil a inserção da comunidade nas tomadas de decisões da escola. A escola como uma integrante da comunidade deve transpor as barreiras dos sistemas burocráticos, deixando de se limitar aos aspectos físicos e financeiros, abrindo suas portas para uma participação efetiva no desenvolvimento dessa instituição que apresenta como um de seus principais objetivos a formação de cidadãos.

Figura 3 – Conselho escolar



Fonte: Escola Estadual Maciel Pinheiro, Recife/PE (2010)

Como afirma Abranches (2003), a escola é uma das instâncias que há na sociedade.

(...) por onde circulam os mais variados interesses sociais, sendo responsável pela transmissão do saber e pela formação do indivíduo para o exercício da cidadania. (...). É por intermédio dela que surge o debate sobre a necessidade do processo democrático no seu interior, compreendendo que há uma necessidade da escola formar cidadãos e por isso é fundamental criar condições para a participação dos vários setores da comunidade, para que se forma no indivíduo a consciência de sua responsabilidade. (ABRANCHES, 2003, p. 57)

Portanto, o órgão colegiado é um espaço para aprendizagem do grupo da comunidade que ainda não reconhece esse espaço como garantia de direitos e deveres que devem ser cumpridos. Não podemos exigir, reivindicar ou esperar acontecer sem conhecer a escola. A participação dos pais está avançando, e a cada dia torna-se mais intensa durante as reuniões escolares.

Para Carvalho (1989), a participação dos pais e alunos nas decisões pressupõe e impulsiona a quebra da divisão rígida entre quem é educador e quem aprende. Para a escola ser responsável pela aprendizagem é preciso reconhecer que a própria crítica é possível quando souber valorizar o conhecimento que se constrói fora dela e encontrar os caminhos para se encharcar dele. No entanto, para o autor as construções fora da escola, movimentos e lutas populares, rompem a ordem social vigente dando origem ao novo que transforma e exerce a democracia.

Partindo dessas observações, pode-se afirmar que o poder público garante, em termos de legislação, a participação da comunidade nas tomadas de decisões e na gestão. Passando, a participação popular, a ser componente obrigatório das políticas públicas descentralizando o poder.

### **Considerações finais**

A principal finalidade desse trabalho foi discutir as interações estratégicas (sistema político e econômico) no “mundo da vida”, descrita por Jurgen Habermas em 1987, como a sociabilidade humana, entendida como processo no qual todos se relacionavam coletivamente em busca de resoluções concretas. Percebemos que as relações estratégicas existem, mas cabe aos sujeitos sociais driblarem (enfrentarem) esses sistemas através de práticas participativas e coletivas não se abstraindo em reuniões dos colegiados. Abranches (2003), ressalta que

(...) a democratização do Estado e a garantia da participação da população nas decisões e na gestão podem representar estratégias do poder público; cabe à sociedade civil criar espaços autônomos de organização e posturas para assumir a proposição, a administração e o controle das políticas públicas. (ABRANCHES, 2003, p. 58)

A legalidade existe e possibilita a participação da comunidade escolar. Nossa lei, no âmbito nacional, coliga principalmente o ECA, artigo 53 da Lei n° 8.069/90, e a atual LDB, Lei n° 9.394/96. Há interesse em que a comunidade participe ativamente da gestão educacional, mas o poder público não apresenta subsídio para essa concretização. Se

quisermos evidenciar uma gestão democrática, as políticas públicas devem agir em consenso com os órgãos colegiados.

A participação da comunidade na escola é difícil e um grande desafio, mas temos que transpor essa barreira através do trabalho coletivo e dinâmico. Não podemos julgar de modo preconceituoso essa participação. Devemos estar inseridos nessas relações estratégicas para modificá-las através da prática participativa, no sentido de enfrentar, a dinâmica burocrática que existe na escola.

Uma das características típicas das burocracias é a sua capacidade de transformar meios em fins, e depois esquecer os fins para os quais aqueles meios foram originalmente criados. (...) Nada impede que práticas participativas, num processo de burocratização, percam-se dos objetivos originais e terminem sendo um fim em si mesmas. (GUTIÉRREZ, 2004, p. 22)

Concluimos reforçando o fato de que a escola democrática existe na teoria, mas poderá surgir quando a população participar ativamente das tomadas de decisões. Identificar as relações estratégicas por trás desses órgãos públicos é primordial para existir participação. A população busca construir conceitos sem conhecer esse mecanismo interno da escola, definidos por autores, como uma máquina burocrática.

Espera-se que as pessoas sejam consultadas, dentro de limites, antes que se tome qualquer decisão política ou até mesmo administrativa. É o que se espera de alguém atual, democrático e justo. (ABRANCHES, 2003, p. 59-90)

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRANCHES, Mônica. **Colegiado escolar: espaço de participação da comunidade**. São Paulo: Cortez, 2003. - (Coleção Questões da Nossa Época: 102)

BRASIL. **Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990**. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente. Brasília: 1990.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. Brasília: 1996.

CARVALHO, Marília Pinto de. **Um invisível cordão de isolamento: escola e participação popular. Caderno de pesquisa**. São Paulo: v.70, pp.65-73, Ago 1989.

FREIRE, Paulo. **A educação na cidade**. São Paulo: Cortez, 1991.

GUTIERREZ, Gustavo Luis. **Por que é tão difícil participar?: O exercício da participação no campo educacional**. São Paulo: Paulus, 2004. - (Questões fundamentais da educação: 4/ coordenação Ecleide Cunico Furlanetto)

MATOS, João Filipe. **Aprendizagem como participação em comunidades de prática mediadas pelas TIC**. Lisboa: Challenges, 2005. - (Universidade de Lisboa/ Faculdade de Ciências/ Centro Educativo e Centro de Investigação em Educação)

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar e qualidade do ensino: o que os pais ou responsáveis têm a ver com isso?**. São Paulo: Feusp, 1998.

SACRISTÁN, J. Gimeno & GÓMES, A. I. Pérez. **Compreender e transformar o ensino**. 4. ed. São Paulo: Artes Médicas, 1998.