

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL**

POLYANE PASSOS MAYER STRAUB

**A GESTÃO PARTICIPATIVA DO PROCESSO DECISÓRIO DAS CASAS
FAMILIARES RURAIS DA REGIÃO SUDOESTE DO PARANÁ: ESTUDO DE CASO
NAS CFR'S DE PATO BRANCO E MANFRINÓPOLIS**

DISSERTAÇÃO

PATO BRANCO

2013

POLYANE PASSOS MAYER STRAUB

**A GESTÃO PARTICIPATIVA DO PROCESSO DECISÓRIO DAS CASAS
FAMILIARES RURAIS DA REGIÃO SUDOESTE DO PARANÁ: ESTUDO DE CASO
NAS CFR'S DE PATO BRANCO E MANFRINÓPOLIS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da Universidade Tecnológica Federal do Paraná Câmpus Pato Branco como requisito parcial para a obtenção de grau de Mestre em Desenvolvimento Regional – Área de Concentração: Desenvolvimento Regional Sustentável.

Orientadora: Profa. Dra. Maria de Lourdes Bernartt

Coorientadora: Profa. Ma. Giovanna Pezarico

PATO BRANCO
2013

S912g Straub, Polyane Passos Mayer
A gestão participativa do processo decisório das Casas Familiares Rurais da Região Sudoeste do Paraná: estudo de caso nas CFR's de Pato Branco e Manfrinópolis. – Pato Branco: UTFPR, 2013.
87f.

Orientador: Profª Drª Maria de Lourdes Bernartt
Coorientadora: Giovanna Pezarico

Dissertação (Mestrado) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná.
Programa de Pós Graduação em Desenvolvimento Regional, Pato Branco,
2013.

Bibliografia: p. 79-81.

1.Processo decisório. 2. Casa Familiar Rural . I. Bernartt, Maria de Lourdes, orient. II. Pezarico, Giovanna, Coorient. III. Título. IV. Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

CDD 2ª ed. 658



Ministério da Educação
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Câmpus Pato Branco
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional



TERMO DE APROVAÇÃO Nº 30

A GESTÃO PARTICIPATIVA DO PROCESSO DECISÓRIO DAS CASAS FAMILIARES RURAIS DA REGIÃO SUDOESTE DO PARANÁ: estudo de caso nas CFR`s de Pato Branco e Manfrinópolis

Polyane Passos Mayer Straub

Dissertação apresentada às 14 horas do dia 26 do mês de março de 2013, como requisito parcial para a obtenção do título de MESTRE EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Linha de Pesquisa Regionalidade e Desenvolvimento – no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da Universidade Tecnológica Federal do Paraná. A autora foi arguida pela Banca Examinadora, abaixo assinada, a qual, após deliberação, considerou o trabalho aprovado.

Profa. Dra. Maria de Lourdes Bernartt
UTFPR
Orientadora

Profa. Dra. Maria Luiza Milani
UNC
Examinadora

Prof. Dr. Almir Antonio Gnoatto
UTFPR
Examinador

Visto da Coordenação

Prof. Dr. Miguel Ângelo Perondi
Coordenador do PPGDR

O Termo de Aprovação assinado encontra-se na Coordenação do PPGDR

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus. Creio no esforço do ser humano, mas creio mais fortemente que Deus tem um destino traçado a todos, e ele nos dá um fardo não maior do que podemos carregar, assim, creio que todo esforço que tive de fazer, todas as dificuldades enfrentei junto do Pai.

À minha família, aos momentos bons e aos não tão bons, mas necessários, que passamos durante toda esta caminhada. Principalmente, à minha mãe que sempre soube aturar meus ataques de mau humor.

Ao meu marido Leonardo, amor de minha vida. Meu companheiro de todas as horas, que sempre apoiou as minhas decisões e me deu forças para concluir este mestrado e me ajudou nas transcrições das entrevistas.

À orientadora, Maria de Lourdes, a quem chamamos carinhosamente de mãe, que sempre acreditou no meu potencial e me incentivou.

À coorientadora, Giovanna Pezarico, que contribuiu para o enriquecimento deste trabalho.

Ao Ex-Coordenador do PPGDR, professor Edival, e aos demais professores pelo apoio e pelos ensinamentos durante estes dois anos.

Ao CNPq, pela ajuda no financiamento de parte das coletas de dados.

A todos os colegas que me acompanharam nestes dois anos de mestrado, com quem conversamos, trocamos ideias e dividimos aflições.

Aos meus colegas da UTFPR, pela flexibilização dos meus horários de trabalho e pelo apoio e incentivo, especialmente a mais que colega, a amiga Joana.

Às Casas Familiares Rurais de Manfrinópolis e de Pato Branco, por abrirem suas portas para esta pesquisa, em especial à Clariana e ao Diogo, que não mediram esforços para a colaboração durante a coleta de dados.

À ARCAFAR SUL, pela abertura de espaço em reuniões e conversas individuais para a realização desta pesquisa.

A todos os meus amigos e colegas, independente de terem aqui ou não seus nomes citados, que conviveram comigo durante todo este trajeto e foram, por muitas vezes, o meu ombro amigo.

La formación del saber ambiental implica
desconstruir lo pensado – del pensamiento
disciplinario, simplificador, unitario – para pensar lo
por pensar, para desentrañar lo más entrañable de
nuestros saberes y para dar curso a lo inédito,
arriesgándonos a desbarrancar nuestras últimas
certezas y a cuestionar el edificio de la ciencia
(LEFF, 2007).

RESUMO

STRAUB, Polyane Passos Mayer. A gestão participativa do processo decisório das casas familiares rurais da região sudoeste do Paraná: estudo de caso nas CFR`s de Pato Branco e Manfrinópolis. 2013. 84f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional) – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Pato Branco, 2013.

Esta pesquisa teve por objetivo identificar como ocorre o processo decisório nas Casas Familiares Rurais dos municípios de Manfrinópolis e Pato Branco, localizadas na região sudoeste do Paraná. Para isso foram realizadas algumas pesquisas, dentre elas a bibliográfica, a documental e a exploratória. A pesquisa bibliográfica foi realizada através da leitura de livros, artigos, dissertações e teses acerca do tema gestão participativa; materiais sobre a constituição das Casas Familiares Rurais, bem como o contexto da Pedagogia da Alternância, que é fundamental para este estudo. Já a pesquisa documental verificou os documentos que regem a atuação das Casas Familiares Rurais, ou seja, o Estatuto da Associação de cada CFR; também foi pesquisado o Estatuto da Associação Regional nas Casas Familiares Rurais do Sul do Brasil – ARCAFAR SUL. A pesquisa exploratória se realizou através de uma coleta de dados, a qual se deu da seguinte forma: roteiro de entrevista semiestruturado com os coordenadores das CFR`s, membros da Associação das CFR`s. Presidente, Assessora Pedagógica e Articuladora de Projetos da ARCAFAR SUL. Para o tratamento dos dados nos documentos foi verificada a existência do termo gestão participativa e a forma de constituição e do papel de cada membro da Associação das CFR`s. O estudo foi realizado em três etapas. Na primeira foi realizada a construção do cenário da pesquisa, ou seja, se contextualizou a região sudoeste do Paraná e os municípios de Manfrinópolis e Pato Branco. A segunda parte é constituída por um referencial bibliográfico sobre gestão participativa e traz ainda a constituição histórica das CFR`s, seu surgimento na França, no Brasil e na região sul do Brasil. A terceira parte contém os resultados referentes à coleta de dados realizada. Os resultados obtidos na pesquisa evidenciaram a dificuldade financeira que as CFR`s enfrentam, tendo em vista que estas precisam firmar parcerias com órgãos públicos, ONGs ou empresas privadas. Estas dificuldades financeiras acabam implicando em outros fatores pedagógicos como, por exemplo, falta de estrutura adequada das CFR`s. Todavia, a pesquisa apresentou também alguns dados interessantes, tais como: melhora do desempenho e comportamento dos jovens em relação à escola tradicional frequentada anteriormente por eles. Ainda, segundo os pesquisados, a CFR ajuda a manter o jovem no campo com um Projeto Profissional de Vida, tendo em vista que é necessário sim incentivar que estes permaneçam no meio rural, mas que estes tenham condições de aumentar ainda sua renda.

Palavras-chave: Gestão Participativa. Processo decisório. Casa Familiar Rural.

ABSTRACT

STRAUB, Polyane Passos Mayer. THE PARTICIPATIVE MANAGMENT OF THE DECISION MAKING PROCESS OF RURAL FAMILY HOUSES OF SOUTHWEST REGION OF PARANA: a case study in RFH Pato Branco and Manfrinópolis. 2013. 84f. Master's Degree (Regional Development Master's Degree) – Postgraduate Program in Regional Development, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Pato Branco, 2013.

This research aimed to identify the decision making process as it occurs in the Rural Family Houses in Manfrinópolis and Pato Branco municipalities, located in southwest region of Paraná. Some surveys were carried out, among them bibliography, documentary and exploratory. The bibliography search was performed by reading books, articles, thesis and dissertations on the participative management subject; materials on the constitution of Rural Family Houses, as well as the context of the Pedagogy of Alternation, which is crucial for this study. The document research verified documents governing the operation of Rural Family Houses, in other words, the Statute of Association of each RFH, it was also researched the Regional Rural Family Houses Association Statute in Southern Brazil. The Exploratory research was through a data collecting, which occurred as follows: semi-structured interview guide with the RFHs coordinators, members of the Association of RFHs. President and the Regional Rural Family Houses Association in Southern Brazil Educational Adviser and Project organizer. For the processing of the documents was verified the existence of the term and form of participative management constitution and the role of each member of the Association of CFRs. The study was conducted in three stages. The first was held at the construction stage of the research, in other words, contextualized to the southwest region of Paraná and the municipalities of Manfrinópolis and Pato Branco. The second part consists of a referential literature on participative management and also brings the historical constitution of RFHs, its appearance in France, Brazil and southern Brazil. The third part contains the results concerning to the data collection done. The results obtained in the research highlighted the financial difficulties that the RFHs face, considering that they need help from government agencies, NGOs or private companies. These financial constraints end up involving other pedagogical factors such as, for example, lack of adequate structure of the RFHs. But the survey also showed some interesting data, such as improved performance and behavior of young people in relation to traditional school previously attended by those young people. Also according to those surveyed RFH helps keep the young in the field with a Professional Life Project, considering that it is necessary to encourage them to remain in rural areas, but they are still able to increase their income.

Palavras-chave: Participative Management. Decision-making process. Rural Family House.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Os quatro pilares da Pedagogia da Alternância	17
Figura 2	Região Sudoeste do Paraná	21
Figura 3	Municípios de Manfrinópolis e de Pato Branco	24
Figura 4	Maison Familiale Rurale na França	26
Figura 5	Os CEFFAs nos cinco Continentes	26
Figura 6	Organograma da UNEFAB	29
Figura 7	Número de CEFFAs no Brasil, localização por estado e localização das ARCAFAR NORTE/NORDESTE e ARCAFAR SUL	30
Figura 8	Número de CFR`s na região sul do Brasil	31
Figura 9	As CFR`s no estado do Paraná	32

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Estrutura física da CFR de Manfrinópolis	34
Quadro 2	Profissionais da CFR de Manfrinópolis e tempo de atuação	34
Quadro 3	Estrutura física da CFR de Pato Branco	35
Quadro 4	Profissionais da CFR de Pato Branco e tempo de atuação	36
Quadro 5	Tipos de gestão	37
Quadro 6	Funções dos membros do Conselho de Administração da CFR de Manfrinópolis e da Diretoria Executiva da CFR de Pato Branco	47
Quadro 7	Tempo de atuação em CFR`s	49
Quadro 8	Exemplo de tomada de decisão na CFR de Manfrinópolis	54
Quadro 9	Tempo de atuação em CFR`s	55
Quadro 10	Exemplo de tomada de decisão na CFR de Pato Branco	60
Quadro 11	Tempo de atuação na ARCAFAR SUL ou CFR	61
Quadro 12	Tempo de atuação dos pesquisados nas CFR`s de Manfrinópolis e Pato Branco	67
Quadro 13	Interesse de atuação nas CFR`s de Manfrinópolis e Pato Branco	68
Quadro 14	Exemplos de tomada de decisão nas CFR`s de Manfrinópolis e Pato Branco	72

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico1	Atividades desempenhadas na CFR de Manfrinópolis	50
Gráfico2	Dificuldades enfrentadas na função desempenhada na CFR de Manfrinópolis	51
Gráfico3	Objetivos futuros da CFR de Manfrinópolis	52
Gráfico4	Benefícios que a CFR de Manfrinópolis traz para a região	53
Gráfico5	Atividades desempenhadas na CFR de Pato Branco	56
Gráfico6	Dificuldades enfrentadas na função desempenhada na CFR de Pato Branco	57
Gráfico7	Objetivos futuros da CFR de Pato Branco	58
Gráfico8	Benefícios que a CFR de Pato Branco traz para a região	59
Gráfico 9	Atividades desempenhadas na ARCAFAR SUL	62
Gráfico 10	Dificuldades enfrentadas na função desempenhada na ARCAFAR SUL ...	62
Gráfico 11	Objetivos futuros da ARCAFAR SUL	65
Gráfico 12	Benefícios que a CFR traz para a região	66
Gráfico 13	Atividades desempenhadas pelos pesquisados das CFR`s de Manfrinópolis e Pato Branco	68
Gráfico 14	Dificuldades enfrentadas pelas CFR`s de Manfrinópolis e Pato Branco	69
Gráfico 15	Objetivos futuros das CFR`s de Manfrinópolis e Pato Branco	70
Gráfico 16	Benefícios das CFR`s de Manfrinópolis e Pato Branco para a região	71

LISTA DE SIGLAS

ARCAFAR NORTE	Associação Regional das Casas Familiares Rurais do Norte do Brasil
ARCAFAR SUL	Associação Regional das Casas Familiares Rurais do Sul do Brasil
CFM`s	Casas Familiares do Mar
CFR`s	Casas Familiares Rurais
CEFFAS	Centros Familiares de Formação por Alternância
ECOR	Escolas Comunitárias Rurais
EFA	Escolas Famílias Agrícola
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IPARDES	Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social
MEPES	Fundação do Movimento Educacional e Promocional do Espírito Santo
ONG	Organização Não Governamental
PA	Pedagogia da Alternância
SEED	Secretaria de Estado da Educação
UNEFAB	União Nacional das Escolas Famílias Agrícola do Brasil

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
2. A REGIÃO SUDOESTE DO PARANÁ, OS MUNICÍPIOS DE MANFRINÓPOLIS E PATO BRANCO: CENÁRIO DA PESQUISA	18
2.1 A Região Sudoeste do Paraná	19
2.2 O município de Manfrinópolis	21
2.3 O município de Pato Branco	22
3. OS CENTROS FAMILIARES DE FORMAÇÃO POR ALTERNÂNCIA	24
3.1 Os Centros Familiares de Formação Por Alternância no Mundo e no Brasil	24
3.2 A Organização Administrativa dos CEEFAS no Brasil e na Região Sul do Brasil	27
3.2.1 Perfil da Casa Familiar Rural de Manfrinópolis	32
3.2.2 Perfil da Casa Familiar Rural de Pato Branco	34
4. GESTÃO PARTICIPATIVA: ORIGENS E CONCEITOS	35
4.1 O Papel da Associação da CFR no Contexto da Gestão Participativa	41
4.1.1 A Associação da Casa Familiar Rural de Manfrinópolis segundo seu Estatuto	41
4.1.2 A Associação da Casa Familiar Rural de Pato Branco segundo seu Estatuto	42
4.1.3 Semelhanças e Diferenças entre os Estatutos das CFR de Manfrinópolis e Pato Branco	44
4.1.4 A Gestão da Associação da Casa Familiar Rural de Manfrinópolis segundo seu Conselho de Administração	47
4.1.5 A Gestão da Associação da Casa Familiar Rural de Pato Branco segundo seu Conselho Superior de Administração	52
4.1.6 A Associação das Casas Familiares Rurais segundo a ARCAFAR SUL	58
4.1.7 As Casas Familiares Rurais de Manfrinópolis e Pato Branco: aproximações	64
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	69
REFERÊNCIAS	75
APÊNDICE A – CARACTERIZAÇÃO DA CASA FAMILIAR RURAL	78
APÊNDICE B – ROTEIRO SEMIESTRUTURADO DAS ENTREVISAS	81
APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	82

1. INTRODUÇÃO

A temática da gestão participativa está cada vez mais frequente nos discursos, tanto na literatura como em políticas de governos, políticas estas que muitas vezes percebemos mais nas propagandas do que sua real efetivação. Por este motivo trata-se de um tema relevante, que merece ainda extensas discussões.

Na última década, a gestão participativa nas Casas Familiares Rurais tem estado na pauta de discursos acadêmicos brasileiros, por consistir uma instância educativa relativamente nova no Brasil, suscitando muitas dúvidas acerca da educação voltada para a agricultura, sua principal característica.

O estudo destes dois temas, a gestão participativa e as Casas Familiares Rurais, surgiram de diversas inquietações:

- a. A Gestão Participativa na área de Administração ainda é pouco discutida e as discussões existentes são fortemente voltadas para o ramo empresarial, que se preocupa em situar o “colaborador” das estratégias organizacionais e abrir espaço para que todos na empresa possam opinar nestas decisões. Na área da educação é que este tema, assim como a Gestão Democrática, tem ganhado maior ênfase. A pesquisadora já estudou a Gestão Participativa e Democrática em outro projeto de pesquisa, este projeto verificava a Gestão nas Escolas Públicas Estaduais no município de Pato Branco-PR. Levando em consideração os fatores acima expostos, estudar a Gestão nas CFR`s se torna um objeto relevante.
- b. As CFR`s têm se tornado alvo de muitos estudos, muitos deles voltados especificamente para a sua proposta pedagógica: a Pedagogia da Alternância. Contudo, poucos destes estudos estão voltados para verificar de que forma ocorre o processo da organização administrativa, os processos de gestão, bem como o processo decisório. Portanto, esta pesquisa vem para contribuir com estes estudos sobre as CFR`s.

Além destas inquietações existem outros motivos que levaram a pesquisadora a optar por este tema:

- a. Apesar do expressivo aumento das CFR`s nos últimos anos, principalmente no Paraná e na região Sudoeste do Paraná, ainda há muitas pessoas que desconhecem a existência das Casas Familiares. Compreender o funcionamento da Pedagogia da Alternância também é outro fator a ser superado. É visível o desconhecimento desta prática pedagógica quando da troca de professores dentro de uma CFR, ou seja, esta prática é

ainda pouco divulgada entre as próprias Instituições de Ensino. Neste sentido, será que sua forma de Gestão também não é bem compreendida?

- b. Ainda, as CFR`s são objeto de estudo do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e do Grupo de Pesquisa denominado Centro de Pesquisa e Apoio ao Desenvolvimento Regional, os quais têm suas pesquisas voltadas para o desenvolvimento da região sudoeste do Paraná. Uma vez que as CFR`s de Manfrinópolis e Pato Branco pertencem à região sudoeste do Paraná, este estudo se torna relevante para o Programa.

Outro fator a se destacar é a escolha de duas Casas Familiares Rurais (CFR`s) como *locus* de estudo, bem como os municípios onde as mesmas se localizam.

As CFR`s estão divididas, no Estado do Paraná, em três setores distintos: Setor 1, Setor 2 e Setor 3. Esta divisão foi realizada pela ARCAFAR SUL tendo em vista a localização geográfica das CFR`s, isto é, quando da abertura de uma nova CFR, esta é alocada no setor mais próximo de sua localidade. Optou-se por realizar esta pesquisa no Setor 1, em razão de estar situado na região sudoeste e, na qual, existem dezessete Casas Familiares Rurais.

As CFR`s de Manfrinópolis e Pato Branco foram escolhidas levando-se em conta as diferenças de cada município, tendo em vista que Pato Branco possui aproximadamente setenta e dois mil habitantes e há uma separação visível entre rural e urbano, já Manfrinópolis possui aproximadamente três mil habitantes e não há uma separação clara entre rural e urbano.

Estas CFR`s também foram escolhidas pelo relacionamento do Programa de Mestrado em Desenvolvimento Regional com a ARCAFAR e com as CFR`s da região. Além disso, optou-se também devido à proximidade: a CFR de Manfrinópolis está a 90 km da CFR de Pato Branco.

Neste sentido, estudar a mesma problemática -a Gestão Participativa-, em municípios com características distintas pode nos levar a verificar se existem os mesmos problemas em CFRs com diferentes características.

Além das razões expostas acima, percebeu-se nos últimos anos, a expansão das Casas Familiares Rurais na região no Sul do Brasil, principalmente no Estado do Paraná. Segundo Begnami (2003, p.39):

Nos tempos da globalização econômica, novas preocupações surgem no campo. Como sobreviver às novas tecnologias e exigências do mercado cada vez mais exigente, competitivo e excludente? Qual o futuro da agricultura familiar frente ao mundo neoliberal? Que futuro para o jovem rural? Que meio rural? Estas e outras são as perguntas da nova fase em que vivem as EFA`s do Brasil.

Este cenário suscita inúmeras temáticas para investigação, dentre elas, faz-se relevante identificar como se dá a dinâmica do processo decisório das Casas Familiares Rurais dos municípios de Pato Branco e de Manfrinópolis, localizados na região sudoeste do Paraná, no contexto da Pedagogia da Alternância. Este é o objetivo principal desta pesquisa.

Para alcançar este objetivo geral, foram propostos outros quatro objetivos específicos, a saber:

- a. Verificar quais parâmetros legais possibilitam a existência de instâncias consultivas e deliberativas nas CFR`s, investigando dados junto a ARCAFAR SUL tendo em vista que esta representa legalmente as CFR`s;
- b. Descrever o funcionamento de duas Casas Familiares Rurais da região sudoeste do Paraná;
- c. Descrever como ocorrem os processos decisórios nestas duas CFR`s da região sudoeste do Paraná;
- d. Comparar os dados coletados nas duas CFR`s, levantando as principais semelhanças e diferenças da dinâmica do processo decisório destas duas CFR`s.

Visando compreender este tema, utilizou-se uma abordagem qualitativa de pesquisa, que segundo Gil (2011) enfatiza as especificidades de um fenômeno e é indicada em três casos: para complementar uma informação estatística; para captar dados psicológicos; e para indicar o funcionamento de estruturas e organizações. Assim, para compreender os fenômenos acerca das decisões das CFR`s, optou-se por esta abordagem.

A pesquisa desdobrou-se em quatro etapas. Na primeira foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre a Gestão Participativa e sobre as Casas Familiares Rurais, tendo em vista que “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos” (GIL, 2010, p.50).

Na segunda foi realizado um “estágio de vivência”, o qual consistiu na permanência de dois pesquisadores em um determinado tempo, nas CFR`s selecionadas, cada qual coletando dados referentes a seus objetos de pesquisa e verificando a dinâmica de funcionamento das CFR`s. Dessa maneira, o tempo de permanência na CFR de Manfrinópolis foi de uma semana, já na CFR de Pato Branco permaneceu-se pelo mesmo tempo, durante o dia, uma vez que a pesquisadora residia em Pato Branco. Neste período foram coletados dados preliminares referente às estruturações das CFR`s, cujo roteiro pode ser visualizado no Apêndice A.

Na terceira etapa foram investigados os Estatutos das CFR`s e da ARCAFAR SUL, ou seja, realizou-se uma pesquisa documental que, segundo Gil (2010, p. 51), “assemelha-se

muito à pesquisa bibliográfica, a única diferença está na natureza das fontes [...] a pesquisa documental vale-se de materiais que não receberam ainda tratamento analítico”.

Na quarta etapa foi utilizada a técnica da entrevista. Estas entrevistas foram realizadas em dias alternados, conforme a disponibilidade dos entrevistados. Segundo Gil (2010, p.109), pode-se definir como entrevista “a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação”. Foram realizadas 13 entrevistas, mediante um roteiro semiestruturado, envolvendo: Coordenadores das CFR's, membros do Conselho de Administração da Associação da CFR de Manfrinópolis e membros do Conselho Superior de Administração da Associação da CFR de Pato Branco. As entrevistas encontram-se no apêndice B.

Após coletados todos os dados das entrevistas passou-se para a análise dos mesmos, com base na análise de conteúdo, a qual é voltada para as ciências sociais. Esta técnica analisa numericamente a frequência de ocorrência de determinados termos, criando assim categorias. É utilizado para analisar desde obras literárias até entrevistas. Segundo Bardin (2002, p.117), “a categorização é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero, com os critérios previamente definidos”.

Para Bardin (2002, p.143), “a unidade da análise é a palavra, o indicador é frequencial, número de vezes em que a palavra ocorre”. Portanto, para a análise de conteúdo foi utilizada a ferramenta Excel do Microsoft Office. Para cada questão, foram anotadas as frequências dos termos respondidos e, em seguida, foram elaborados gráficos ou tabelas para melhorar exibir os resultados.

O tratamento dos dados ocorreu da seguinte forma: todas as entrevistas foram transcritas, a fim de facilitar a visualização das respostas. As análises seguiram a seguinte avaliação:

- a. Para cada questão foi selecionada a primeira entrevista transcrita, após uma leitura minuciosa verificou-se as respostas do entrevistado e foram criadas categorias;
- b. Após, foi analisada a resposta da próxima entrevista transcrita. Quando ocorria a mesma resposta de alguma categoria criada anteriormente, esta era somada à sua frequência. Para aquelas respostas que não se repetiam, eram criadas novas categorias;
- c. Ao término da análise de todas as entrevistas transcritas foi construído um gráfico ou uma tabela com a frequência das respostas.

Face ao exposto, faz-se necessário explicar a forma de organização da dissertação. Está organizada em quatro capítulos, a saber:

No Capítulo 2 foi verificada a constituição do Sudoeste do Paraná, a qual foi marcada por diversos conflitos pela posse de terras. Esta região foi formada por índios e mestiços que se dedicavam a atividades agropecuárias. Mais tarde foi ocupada por migrantes do Rio Grande do Sul fortemente ligados à religião católica.

Com o passar dos anos a população, que era fortemente rural, começou a se deslocar para as regiões urbanas. Sua região rural ainda é fortemente voltada para a agricultura familiar. A economia tem se destacado pelo desenvolvimento das indústrias e espaços comerciais. O município de Manfrinópolis, de aproximadamente três mil habitantes, foi constituído em 1995 e tem seu PIB gerado pelas atividades agropecuárias, serviços e pequena participação na indústria. O município de Pato Branco com aproximadamente 70 mil habitantes, foi constituído em 1938 e tem seu PIB gerado por meio da prestação de serviços, seguido da indústria e atividades agropecuárias.

No Capítulo 3 foi abordado um breve histórico dos CEFFAS, que tem por metodologia a Pedagogia da Alternância - PA. A PA teve sua primeira experiência na França em 1935. Sobre a PA é importante ainda ressaltar, que a mesma se fundamenta em quatro pilares, os quais podem ser visualizados na Figura 1:

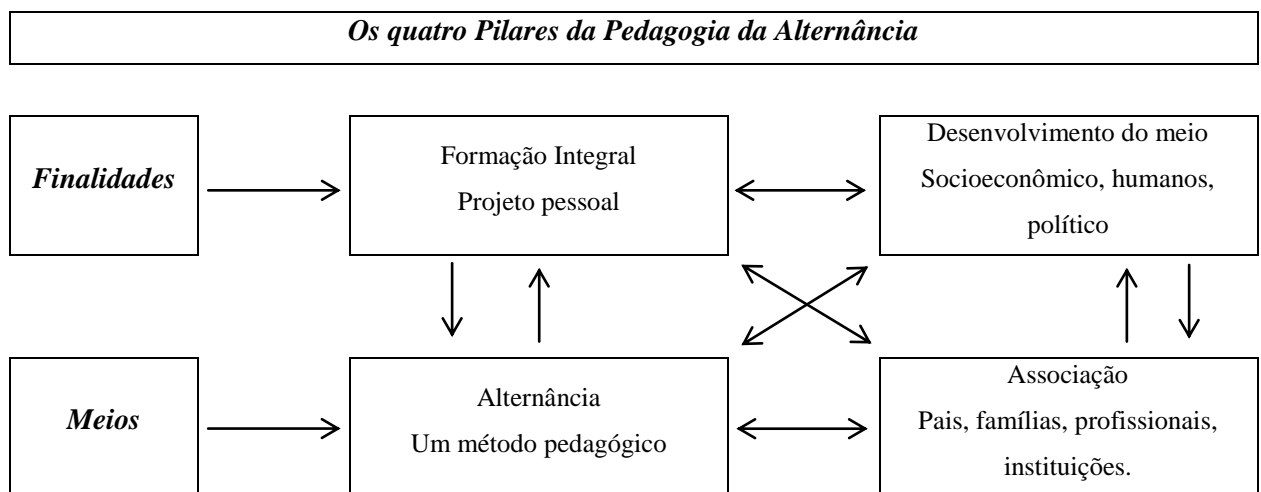


Figura 1 – Os quatro Pilares da Pedagogia da Alternância
Fonte: Adaptado de Gimonet (2007)

Os dois pilares das “Finalidades” promovem a formação integral do jovem e o desenvolvimento do meio. E, os dois pilares dos “Meios” apresentam a associação e a alternância. Pode-se verificar nestes pilares a importância da Associação para a Pedagogia da Alternância, tendo em vista que para uma formação integral é preciso o envolvimento de toda comunidade, professores, monitores, pais e comunidade.

A proposta pedagógica da PA iniciou a partir da preocupação dos camponeses com a educação de seus jovens. Atualmente os CEFFAS estão distribuídos em 43 países. No Brasil, a primeira experiência ocorreu em 1969. As CFR`s possuem uma organização em âmbito Nacional que ocorre por meio da UNEFAB. Esta organização tem por missão articular parcerias e formas de promover o desenvolvimento dos CEFFAS.

A UNEFAB também é gerida por uma Associação, a qual tem seus membros escolhidos por meio de eleição. Na região sul do Brasil a mantenedora das CFR`s é a ARCAFAR SUL. De acordo com seu Estatuto, a Associação é dirigida por 13 membros eleitos em Assembleia Geral.

O Capítulo 4 apresentou um referencial teórico sobre a Gestão Participativa. Trouxe diversos conceitos acerca deste tema, tendo em vista que a Gestão Participativa pressupõem o trabalho em conjunto, ou seja, todos engajados para encontrar a melhor solução para um determinado problema, sem deixar de mencionar que neste modelo de gestão, todos fazem parte do processo decisório.

Este capítulo também contemplou o papel da Associação das CFR`s no contexto da Gestão Participativa, bem como abordou uma análise dos Estatutos das CFR`s de Manfrinópolis e Pato Branco, tendo em vista que estes documentos abordam a forma de Gestão das CFR`s, bem como o papel da Associação. Contendo semelhanças e diferenças do papel das CFR`s segundo seus Estatutos. Abordou ainda a Gestão das CFR`s segundo seus Conselhos de Administração bem como CFR`s segundo a sua mantenedora, a ARCAFAR SUL.

Por fim, foram apresentadas as considerações finais de acordo com o objetivo deste estudo que é o de verificar como ocorre o processo decisório das CFR`s de Manfrinópolis e Pato Branco no contexto da Pedagogia da Alternância.

2. A REGIÃO SUDOESTE DO PARANÁ, OS MUNICÍPIOS DE MANFRINÓPOLIS E PATO BRANCO: CENÁRIO DA PESQUISA

A região sudoeste do Paraná, especificamente os municípios de Manfrinópolis e Pato Branco consistiram no *locus* deste estudo. Em vista disso, se faz necessário compreender este cenário, sua constituição histórica e seu contexto econômico e social. Para isso, os próximos tópicos apresentam a região sudoeste do Paraná e os municípios de Manfrinópolis e Pato Branco.

2.1 A REGIÃO SUDOESTE DO PARANÁ

Segundo Bernartt (2006), a região sudoeste teve sua ocupação marcada por diversos conflitos no que tange à propriedade e à posse de terras. Estes conflitos tiveram como pano de fundo, a consolidação de uma agricultura de base familiar.

De acordo com Fanck (2007), a região sudoeste do Paraná, até 1950, era formada predominantemente por índios e mestiços (caboclos). A população era pobre e se dedicava à extração de erva mate e criação de porcos. Porém, a partir de 1950, esta região foi sendo ocupada por migrantes vindos principalmente do Rio Grande do Sul, denominados como “posseiros” por não serem proprietários de terra. A população migrante era ligada à religião católica e seu trabalho se baseava na mão de obra familiar. Produzia-se para a subsistência e comercializava-se o excedente.

Em meados de 1960, com a Revolução Verde¹, a agricultura familiar entra em crise e os pequenos proprietários são expulsos de suas terras pelos grandes fazendeiros, já que estes agora possuíam equipamentos que poderiam substituir a mão-de-obra do agricultor. Os pequenos agricultores então passam a trabalhar em fábricas no meio urbano.

Perondi (2007) também afirma que a ocupação do território ocorreu entre as décadas de 50 e 60, por meio de uma onda de povoamento que avançou do Sul-Oeste do estado do Paraná. Esta colonização foi realizada por pessoas que deixaram o estado do Rio Grande do Sul, buscando novas oportunidades.

A região sudoeste do Paraná apresentou até 1970, um forte crescimento populacional, porém, a partir de 1980, ocorre uma evasão populacional diminuindo a população rural.

¹ Processo de modernização agrícola que ocorreu em 1940, porém a expressão Revolução Verde surgiu em 1966 em uma Conferência em Washington. Este programa surgiu com o propósito de melhorar a produção agrícola através de pesquisas com sementes, fertilização do solo e utilização de máquinas agrícolas (CERQUEIRA, 2011).

Todavia na região sudoeste do Paraná, esta evasão foi menor do que em outras regiões do Estado, tendo em vista que a incorporação tecnológica nesta área era mais lenta. (PERONDI, 2007).

Devido à evasão do campo, de um grande número de famílias, a região passou a caracterizar-se por um elevado número de pessoas morando na área urbana. O meio rural começou a se modificar, ampliando o uso de fertilizantes, equipamentos mecânicos, técnicas de controle de pragas, entre outros.

Esse processo de desenvolvimento da região, sendo resultante de um processo de desenvolvimento capitalista, provocou inúmeras mudanças no campo, tanto na forma de produzir, como o que produzir e no quanto produzir. Como também causou mudanças na vida social desses agricultores (FANCK, 2007, p. 82).

Para Fanck (2007), a região sudoeste do Paraná encontra-se hoje em fase de mudanças. É bastante expressivo o desenvolvimento industrial e da grande população da área rural na área urbana. Entre os espaços comerciais destacam-se os mercados, mercearias, pequenas lojas, bares e restaurantes.

Segundo o Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social – IPARDES (2011), esta região está situada no Terceiro Planalto Paranaense, e apresenta clima subtropical. Abrange 37 municípios² divididos em 3 microrregiões (Capanema, Francisco Beltrão e Pato Branco). Embora o IBGE (2011) não considere a microrregião de Palmas, esta também é considerada como pertencente à região sudoeste (Palmas, Clevelândia, Mangueirinha, Honório Serpa e Coronel Domingo Soares), conforme se pode ver na Figura 1:

²Ampére, Barracão, Bela Vista da Caroba, Boa Esperança do Iguaçu, Bom Jesus do Sul, Bom Sucesso do Sul, Capanema, Chopinzinho, Coronel Vivida, Cruzeiro do Iguaçu, Dois Vizinhos, Êneas Marques, Flor da Serra do Sul, Francisco Beltrão, Itapejara D'Oeste, Manfrinópolis, Mariópolis, Marmeleiro, Nova Esperança do Sudoeste, Nova Prata do Iguaçu, Pato Branco, Pérola D'Oeste, Pinhal de São Bento, Planalto, Pranchita, Realeza, Renascença, Salgado Filho, Salto do Lontra, Santa Izabel do Oeste, Santo Antonio do Sudoeste, São João, São Jorge do Oeste, Saudades do Iguaçu, Sulina, Verê e Vitorino.

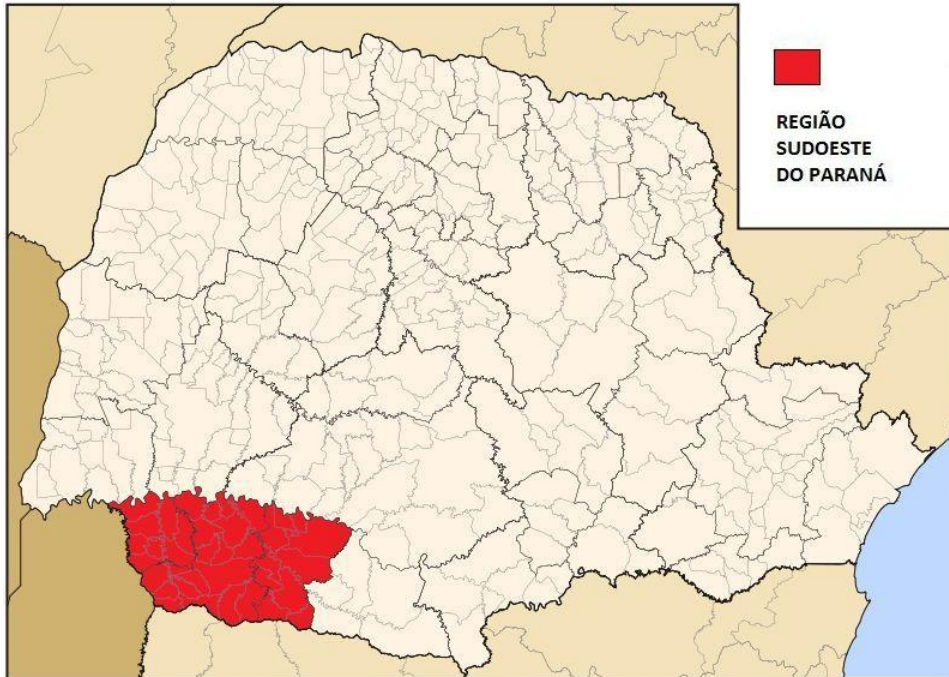


Figura 2 – Região Sudoeste do Paraná

Fonte: Wikipédia – Adaptado por Mayer (2012).

A região possui uma área de 16.941,469 km², 404.867 habitantes e seu grau de urbanização é de 58,59%. Sua economia é basicamente voltada para a agricultura de base familiar e para a criação de animais. As famílias de produtores também têm buscado fontes alternativas para agregação de valor à sua renda, como a manufatura de embutidos, produtos lácteos e conservas (agroindústrias) (IPARDES, 2011).

Em razão da pesquisa contemplar os dois municípios mencionados, far-se-á, na sequência, a apresentação destes.

2.2 O MUNICÍPIO DE MANFRINÓPOLIS

O município de Manfrinópolis possui 3.127 habitantes e uma área de 216,42km²; a maior parte de seu PIB é gerada pela atividade agropecuária, seguida de uma forte representatividade de serviços e uma pequena participação da indústria.

De acordo com o IBGE (2011), em 1954, um trator de esteira, trazido pela colonizadora Erechim, do Rio Grande do Sul, abriu a estrada que hoje liga o município de Francisco Beltrão a Manfrinópolis e Salgado Filho. No ano de 1956, começaram a chegar famílias oriundas de Santa Catarina e Rio Grande do Sul. As famílias pioneiras logo se preocuparam com a questão religiosa e como ainda não tinham um local definido para que pudessem se reunir e rezar, um dos moradores, cuja casa tinha um porão, ofereceu o lugar

como ponto de encontro para as famílias. Nesta época, não havia padres na localidade e o atendimento religioso acontecia de três em três meses, no município de Salgado Filho.

O referido porão também era utilizado como escola. Nesta época, um dos moradores ofereceu-se para ensinar as crianças, tornando-se o primeiro professor da localidade.

A primeira denominação da localidade foi Encantilado, devido a um episódio acontecido em uma das viagens de alguns desbravadores, pelo local onde se situa o Município, alguns viajantes perderam um cantil próximo a um rio que até então não tinha nome, deste episódio surgiu o nome do Rio Encantilado (IBGE, 2011).

O nome atual do município é uma homenagem a Moisés Manfrim que era madeireiro da região. A palavra Manfrinópolis é formada pelo termo Manfrin e pelo sufixo grego pólis. O termo Manfrin é um sobrenome que se origina da cultura alemã. O termo pólis é sufixo grego e significa cidade, portanto, Cidade de Manfrin.

O município nunca foi distrito e teve seu nome alterado quando foi criado através da Lei Estadual nº 11.261, de 21 de dezembro de 1995, sancionada pelo Governador Jaime Lerner, com território desmembrado do município de Salgado Filho. A instalação deu-se em 1º de janeiro de 1997 (IBGE, 2011).

2.3 O MUNICÍPIO DE PATO BRANCO

Quanto à história de Pato Branco, segundo dados da Prefeitura³ do referido município, o Governo do Paraná criou, em 1918, a Colônia Bom Retiro, para acolher os insatisfeitos quanto à decisão sobre o Contestado. Tratava-se de pessoas que, entre outros motivos, não aceitavam morar nas terras Contestadas que passaram a pertencer ao estado de Santa Catarina.

Na Colônia de Bom Retiro inicialmente se destacaram duas Vilas: Bom Retiro e Vila Nova. Esta última junto às margens do Rio Ligeiro e a outra, às margens do Rio Pato Branco. Em razão da visível prosperidade da nova região muitos moradores de Palmas e Clevelândia mudaram-se para estas vilas (IBGE, 2011).

Na década de 1930, sabendo do crescimento da região Sudoeste do Paraná, o Governo Federal criou uma linha Telegráfica de Ponta Grossa até Barracão, passando por Guarapuava e Clevelândia. Entre Clevelândia e Barracão foram criados dois postos de telégrafo, sendo um deles em Bom Retiro, conhecido como Posto do Rio Pato Branco. Contudo, existia o

³ Dados retirados do site www.patobranco.pr.gov.br

problema da distância, pois levava meio dia, a cavalo, para os moradores de Vila Nova (os principais usuários do telégrafo) chegarem até o posto de Bom Retiro. Em 1938 o impasse foi resolvido pelo juiz de paz Manoel Branco, que conseguiu levar uma linha de telégrafo para Vila Nova, distrito em que residia há mais de um ano (IBGE, 2011).

O ramal trouxe consigo a expressão “Pato Branco”, ou seja, o telégrafo de Vila Nova continuou sendo identificado como Posto do Rio Pato Branco. Os operadores jamais se correspondiam com outras localidades utilizando os nomes de Vila Nova ou Bom Retiro. Logo as demais cidades do estado passaram a conhecer a região como Pato Branco, promovendo, assim, a mudança de nome do distrito.

A partir de 1938, os cartórios oficializaram, aos poucos, o nome “Pato Branco”. Registros relatam uma mutação que passou por nomes como: Vila Nova de Pato Branco, Vila de Pato Branco, Distrito de Pato Branco e Pato Branco. Assim, quando o Município desmembrou-se de Clevelândia, já se chamava Pato Branco há pelo menos uma década (PATO BRANCO, PR, 2011).

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2011), o município de Pato Branco possui 72.373 habitantes e uma área de 539,09km². A maior parte de seu PIB provém da prestação de serviços, seguido de uma pequena representação da indústria e da atividade agropecuária. Sua Densidade Demográfica é de 134,24 hab/km², o índice de Desenvolvimento Humano é de 0,849 (34^a do Brasil e 3^o do Paraná), o PIB per capita é de 17.518,51 reais (IBGE-2011).

Os municípios de Manfrinópolis e Pato Branco podem ser visualizados no mapa abaixo.

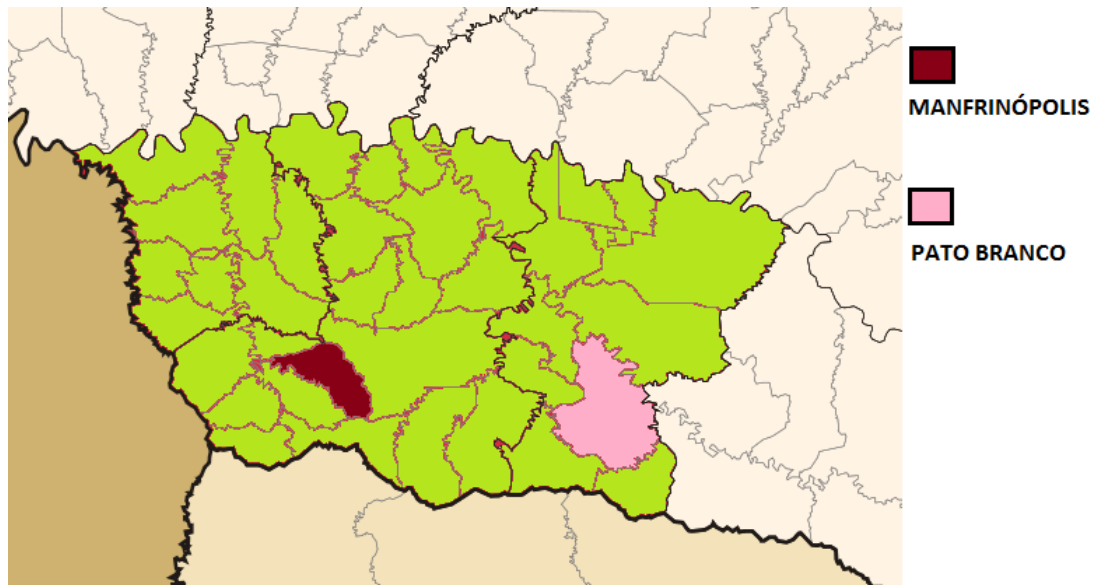


Figura 3 – Municípios de Manfrinópolis e Pato Branco

Fonte: Wikipédia – Adaptado por Mayer (2011).

Ambas as regiões têm semelhanças como, por exemplo, serem terras colonizadas por desbravadores, e terem parte de seu PIB voltado para a atividade agropecuária, mesmo que, em Pato Branco, não seja a principal atividade. Porém, também possuem suas peculiaridades como, por exemplo, a grande diferença entre número de habitantes e, ainda, a falta de divisão exata entre urbano e rural na cidade de Manfrinópolis. O grau de urbanização em Pato Branco é de 94,09% e em Manfrinópolis de 20,85% (IBGE, 2011).

Por meio dos cadernos estatísticos do IPARDES (2012), também é possível verificar outras diferenças entre os municípios. Quanto ao seu IDH, por exemplo, o no município de Pato Branco é de 0,849, o terceiro no ranking do estado do Paraná

Já o IDH de Manfrinópolis é de 0,710, o 303º do Paraná. No que tange à produção agrícola, é possível verificar que a cultura de milho se destaca em Manfrinópolis, com uma produção de 16.548 toneladas. E m Pato Branco, a cultura de milho é a segunda sendo produzidas 61.680 toneladas, ressaltando-se que a atividade agropecuária não é a principal fonte do PIB em Pato Branco. Ao se analisar a questão da renda per capita nestes municípios, também ocorrem diferenças: em Manfrinópolis é de 10.242 e, em Pato Branco, é de 20.733.

Após conhecer o cenário da pesquisa, é relevante conhecer um pouco mais sobre as CFR's, levando-se em consideração que esta nomenclatura, Casa Familiar Rural, é utilizada na região Sul do Brasil, assim como em outras regiões é utilizado o termo Escola Família Agrícola – EFA. Ambas, CFR e EFA são consideradas pela UNEFAB, Centros Familiares de Formação por Alternância – CEFFAS. Abaixo será apresentado um histórico destes CEFFAS.

3 OS CENTROS FAMILIARES DE FORMAÇÃO POR ALTERNÂNCIA

Os Centros Familiares de Formação por Alternância - CEFFAS são instituições escolares, cujo método pedagógico é a Pedagogia da Alternância. A seguir, será abordado o histórico dos CEFFAS no mundo, no Brasil e na região sul, bem como será apresentada sua constituição administrativa.

3.1 OS CENTROS FAMILIARES DE FORMAÇÃO POR ALTERNÂNCIA NO MUNDO E NO BRASIL

A primeira experiência com a Pedagogia da Alternância aconteceu na França, em Serignac-Péboudou, em 1935, com a denominada *Maison Familiale Rurale* (MFR). As MFR surgiram em virtude de alguns fatores que vinham ocorrendo, como o abandono do campo, o êxodo rural, a crescente urbanização e o profundo desenvolvimento do capitalismo. Assim, os filhos dos camponeses tinham apenas duas opções, a primeira era abrir mão dos estudos e continuar trabalhando no campo e, a segunda, deixar o campo para estudar na escola pública da cidade.

Para o contexto do movimento camponês, a PA, tem suas raízes na histórica trajetória do universo da escola rural francesa e ajuda a consolidar, no século vinte, uma perspectiva de educação e trabalho em consonância com os desafios da vida rural via a proposta institucional da *Maison Familiales Rurales* (CAVALCANTE, 2010).

Os camponeses temiam o fato de que, seus filhos estudassem na cidade renegariam suas raízes e abandonariam o campo. Desse modo, iniciaram, então, movimentos junto a sindicatos e à Igreja Católica buscando uma alternativa viável para o problema que estavam enfrentando. Assim, aconteceu a primeira experiência por meio da qual os jovens ficavam reunidos uma semana em local apropriado (casa paroquial) e três semanas na propriedade familiar (NASCIMENTO, 2009).

Na sequência, pode-se visualizar a foto da primeira *Maison Familiale Rurale* na França.



Figura 4 – Maison FamilialeRurale na França
Fonte: MFR (2011).

Atualmente há 1610 CEEFAS em 43 países nos cinco continentes, sendo que o movimento começou no Continente Europeu em 1935, no Africano em 1959, no Americano em 1968, no Oceânico em 1976 e no Asiático em 1988, como pode ser visualizado na Figura 5.



Figura 5 – Os CEEFAS nos cinco Continentes.
Fonte: ARCAFAR SUL (2011).

Para Gimonet (2007, p. 22), um dos maiores estudiosos desta área, a Pedagogia da Alternância nasceu através de uma questão do cotidiano, em um pequeno vilarejo francês onde um filho adolescente de agricultores não queria mais frequentar a escola secundária. Num encontro com o vigário do povoado, a solução foi encontrada:

criar uma escola que não mantenha os adolescentes presos entre quatro paredes, mas que lhes permitam aprender através dos ensinamentos da escola, com certeza, mas também através daqueles da vida quotidiana, graças a uma alternância de períodos entre o ambiente familiar e o centro escolar. Tratava-se então de criar uma escola da terra, pelas pessoas da terra e para as pessoas da terra (GIMONET, 2007, p.22).

A primeira experiência com a PA fora da França surgiu na Itália, no início da década de 60. Lá a experiência foi denominada *Scuola dela Famiglia Rurale*. Os italianos adaptaram a metodologia francesa, lá a PA encontrou apoio na Igreja.

Ganhando consolidação na França, o trabalho com a PA, adentra o território europeu. No período pós-guerra, encontraremos na Itália, a *Scuola della Famiglia Rurale*, versão da MFR francesa, que adota como principal característica uma estreita relação com os poderes públicos locais e com forte e determinante influência da Igreja Católica italiana. Tal versão diferencia-se “sutilmente” da MFR francesa, que de forma categórica, distancia-se da igreja e torna-se paulatinamente apropriada pelas organizações sindicais de agricultores locais (CAVALCANTE, 2010, P. 4).

E é esta versão italiana, da região de Vêneto, que chega mais tarde ao Brasil por meio da Igreja Católica.

No Brasil, a primeira experiência surgiu em 1968, no estado do Espírito Santo, especificamente no município de Anchieta, mediada pelo padre Humberto Pietogrande, através de um intercâmbio Brasil – Itália. Já em 1968, por meio da Fundação do Movimento Educacional e Promocional do Espírito Santo (MEPES), surge a primeira Escola Família Rural (NASCIMENTO, 2009).

Segundo Teixeira, Bernartt, & Trindade (2008), no Brasil, as experiências mais conhecidas da Pedagogia da Alternância são as desenvolvidas pelas Escolas Família Agrícola (EFA) e Casas Familiares Rurais (CFR). Os pesquisadores que estudam estas escolas utilizam a terminologia Centros Familiares de Formação por Alternância - CEFFA.

A pedagogia adotada pelos CEFFA é a Pedagogia da Alternância. De acordo com Puig (2005) *apud* Gimonet (2007), a Pedagogia da Alternância está fundamentada em quatro pilares: dois pilares da ordem das finalidades, os quais buscam a formação integral (projeto pessoal) e o desenvolvimento do meio (socioeconômico, humano e político); e dois pilares da ordem dos meios os quais buscam a associação (pais, famílias, profissionais) e a alternância.

Tendo em vista que a pedagogia e a escola normal ou tradicional não atendiam às necessidades do campo, iniciou-se na França um movimento de pesquisa-ação com o objetivo de encontrar a melhor pedagogia para a utilização desta nova proposta, já que logo se percebeu a inaptidão da pedagogia constituída tendo em vista que a pedagogia já constituída logo se percebeu sua inaptidão. Assim, todos colaboraram para a elaboração das atividades, dos instrumentos, das organizações didáticas, dos princípios e métodos próprios das MFR. Elaborou-se então uma “pedagogia da partilha”.

De acordo com Gimonet (2007), quatro são as finalidades da Pedagogia da Alternância: 1) orientação; 2) adaptação ao emprego (suprir a inadequação entre formação e

emprego); 3) qualificação profissional (construir uma identidade profissional duradoura); 4) formação geral (permitir o mesmo acesso ao prosseguimento dos estudos através do ensino tradicional).

Para Nascimento (2009, p. 168):

As principais características das CFR são: a responsabilidade das famílias na gestão de uma associação de pais e alunos; a alternância dos períodos entre o meio de vida socioprofissional e a Casa Familiar onde o educando exerce na prática uma concepção dialética de formação; a vida dos educandos em pequenos grupos e em internatos; uma equipe de formadores denominados monitores, e uma pedagogia adaptada que se chama Pedagogia da Alternância.

Tendo em vista que esta nova proposta pedagógica pressupõem a atuação das famílias de forma atuante na educação do jovem do campo, pode-se dizer que, na teoria, as CFR`s são geridas de forma participativa, pois há o envolvimento de todos os segmentos que a compõem (pais, alunos, monitores, coordenador e professores).

Nessas instâncias educativas “os pais são chamados a participar de toda vida da escola, desde o acompanhamento integral dos filhos quando estão junto à família até na administração, coordenação e manutenção da escola” (NASCIMENTO, 2009, p. 168). Ou seja, é a partir do envolvimento de todos que se faz o acompanhamento e manutenção da escola, neste caso a CFR.

Para compreender a dinâmica do funcionamento das CFR é preciso ter em vista sua estrutura de organização administrativa no âmbito nacional e regional. No próximo tópico será apresentado como funcionam administrativamente os Centros Familiares de Formação por Alternância – CEEFAS no âmbito Nacional e das CFR`s no nível regional.

3.2 A ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DOS CEEFAS NO BRASIL E NA REGIÃO SUL DO BRASIL

Para entender a organização administrativa dos Centros Familiares de Formação por Alternância – CEEFA, no Brasil, é preciso destacar quais instituições escolares estes congregam. São elas: as Escolas Família Agrícolas (EFA), as Escolas Comunitárias Rurais (ECOR) e a Associação Regional das Casas Familiares Rurais (ARCAFAR).

Quanto à organização dos CEEFA, no âmbito Nacional, esta acontece por meio da União Nacional das Escolas Família Agrícola do Brasil – UNEFAB, uma organização não governamental sem fins lucrativos, regida por um Estatuto Social aprovado em Assembleia

Geral, a serviço das Escolas Família Agrícola e outras entidades educativas que adotam os mesmos princípios pedagógicos.

A UNEFAB foi fundada em 12 de março de 1982 em uma Assembleia Geral, no município de São Mateus no Estado do Espírito Santo, em uma conversa com as Associações mantenedoras das CEEFA (UNEFAB, 2011). Sua missão consiste em articular ações, parcerias, formular políticas, facilitar o intercâmbio e outras atividades afins a partir das demandas das associações locais e regionais, em vista de promover, por meio das Escolas Famílias Agrícolas, o desenvolvimento sustentável e solidário do campo, por meio da formação dos jovens e suas famílias, dentro dos princípios da Pedagogia da Alternância (UNEFAB, 2011).

A estrutura organizacional da UNEFAB é assim constituída: Assembleia Geral que é o órgão máximo e que elege o Conselho de Administração composto por 18 membros, representando as diferentes Associações Regionais e, um Conselho Fiscal, composto por mais seis membros com mandato de quatro anos.

O Conselho de Administração escolhe seu Presidente e demais membros que irão compor a Diretoria Executiva. O Presidente, mediante parecer do Conselho de Administração, escolhe o Secretário Executivo para a coordenação das ações da UNEFAB, bem como as assessorias. Abaixo é possível visualizar o organograma da UNEFAB.

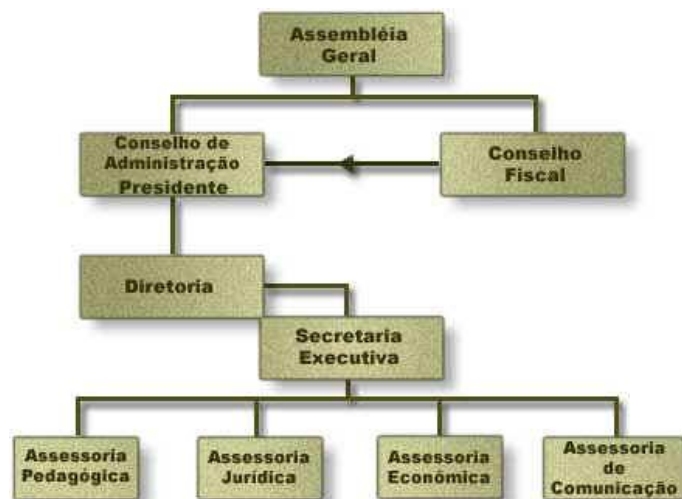


Figura 6 – Organograma da UNEFAB
Fonte: UNEFAB (2011)

A Assembleia Geral é composta por dois membros ativos e três delegados por unidade, sendo, pelo menos, dois agricultores. Esta se reúne a cada dois anos para realizar um Seminário e debater questões de interesse das unidades agregadas e, a cada quatro anos, para

discutir os relatórios de atividades do Conselho Fiscal, apreciar e aprovar balanços, eleger membros do Conselho de Administração, decidir admissão de novos membros, entre outros.

O Conselho de Administração é composto por 18 membros (12 agricultores e seis monitores) eleitos pela Assembleia Geral, estes se reúnem, pelo menos, duas vezes por ano. O Conselho Fiscal é composto por seis membros eleitos, aos quais compete examinar documentos fiscais, denunciar erros ou fraudes, opinar na aquisição e alienação de bens, fiscalizar o cumprimento dos estatutos e do regimento interno (UNEFAB, 2011).

Há 273 CEFFAs no Brasil em atividade em quase todos os estados, exceto em Alagoas, Paraíba, Pernambuco e Rio Grande do Norte. Na Figura 7 é possível verificar o número de CEFFA por estado, bem como a localização da UNEFAB e das ARCAFAR NORTE e ARCAFAR SUL.

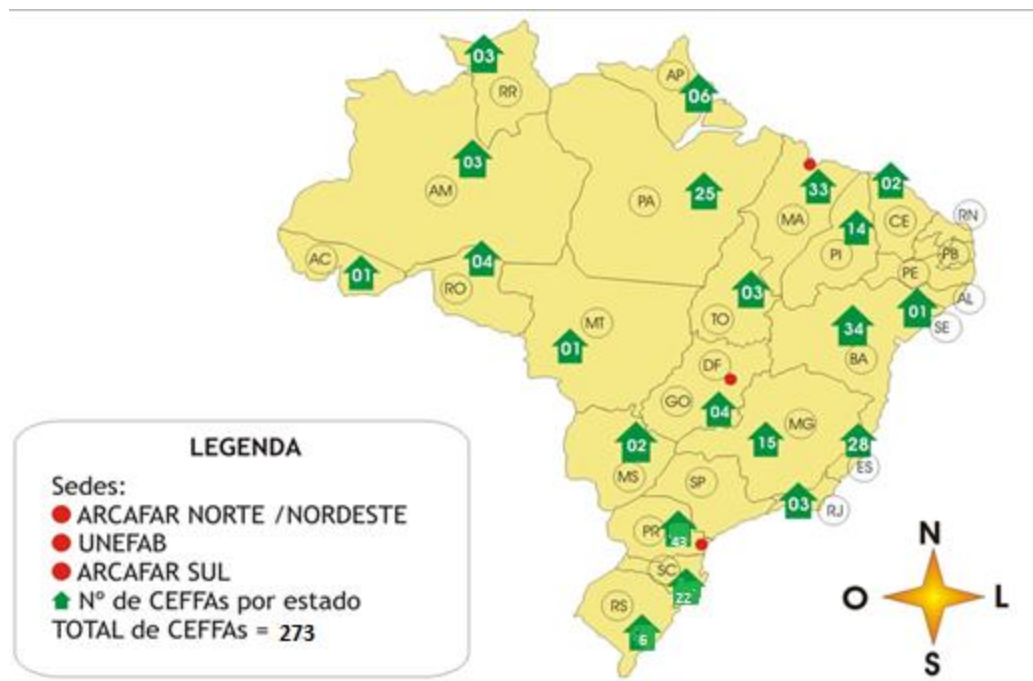


Figura 7 – Número de CEFFAs no Brasil, localização por estado e localização das ARCAFARNORTE/NORDESTE e ARCAFAR SUL

Fonte: UNEFAB (2011).

Como pode ser observada na Figura 7, a maior parte dos CEFFAS encontram-se nos estados do Maranhão, Bahia e Paraná. Porém, é no Estado do Paraná que encontramos os CEFFAS em maior número.

Na região Sul do Brasil existem 71 CFR's: 43 no Paraná, 22 em Santa Catarina (20 CFR e 2 CF do Mar) e 6 no Rio Grande do Sul, como pode ser visualizado na figura abaixo.

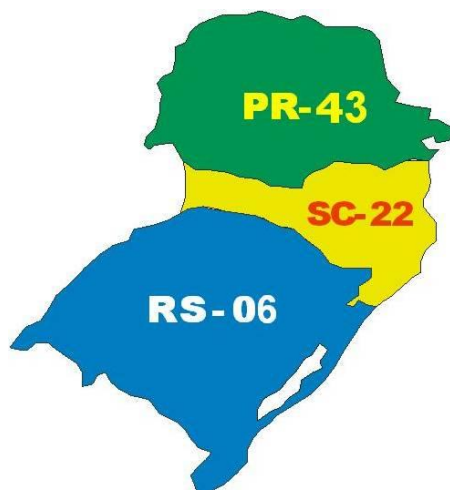


Figura 8 – Número de CFR na região sul do Brasil
 Fonte: ARCAFAR SUL (2012)

Nestes três estados, a mantenedora das CFR é a Associação Regional das Casas Familiares Rurais do Sul – ARCAFAR SUL, fundada em 08 de junho de 1991, no município de Barracão, no estado do Paraná (ARCAFAR SUL, 2011).

A missão da ARCAFAR SUL é a representação, o assessoramento e a qualificação das Associações das Casas Familiares Rurais e do Mar, buscando o desenvolvimento sustentável e solidário da agricultura familiar e da pesca artesanal, pela Pedagogia da Alternância, para a Educação do Campo, em benefício da sociedade (ARCAFAR SUL, 2011).

O órgão máximo da ARCAFAR SUL é a Assembleia Geral que engloba todos os membros ativos desta. A Assembleia se reúne uma vez por ano, discute e aprova projetos, fixa critérios para associar-se, elege membros da diretoria, entre outros. Abaixo desta, estão as Diretorias, que são eleitas pelo prazo de dois anos. A Diretoria é composta por 13 membros: diretor presidente, diretor vice-presidente, diretor executivo, um e dois secretários, um e dois tesoureiros e três membros do conselho fiscal e seus suplentes (ARCAFAR SUL, 2011).

De acordo com o Estatuto da ARCAFAR SUL, sua Associação é composta por treze membros, são eles: Diretor Presidente, Diretor Vice-Presidente, Diretor Executivo, Primeiro Secretário, Segundo Secretário, Primeiro Tesoureiro, Segundo Tesoureiro, três membros efetivos do Conselho Fiscal, Primeiro Suplente do Conselho Fiscal, Segundo Suplente do Conselho Fiscal e Terceiro Suplente do Conselho Fiscal (ARCAFAR SUL, 2011).

A Diretoria é responsável pelas contratações e demissões de funcionários, bem como seus respectivos pagamentos, além de exercer outras funções decididas nas Assembleias Gerais. O papel do primeiro secretário é redigir as atas e realizar todos os atos administrativos da associação; cabe ao segundo secretário, desempenhar esta função quando o primeiro não puder fazê-lo. Já, ao primeiro tesoureiro cabe o controle do livro caixa, bem como todas as

atividades financeiras, tais como: recebimento de doações, preparação do orçamento, efetuar pagamentos e recebimentos e submeter à Assembleia Geral, o balanço financeiro anual. O papel do segundo tesoureiro é substituir o primeiro sempre que necessário.

Ao Conselho Fiscal compete realizar fiscalização sobre todas as operações financeiras, podendo requisitar a qualquer tempo as documentações necessárias ao tesoureiro. As decisões da associação são tomadas por meio do voto, em caso de empate, o voto decisivo é o do Presidente (ARCAFAR SUL, 2011).

No Paraná são 43 CRF divididas em três setores. Na região sudoeste são 17 CFR's, localizadas nos seguintes municípios: Bom Jesus do Sul, Capanema, Chopinzinho, Coronel Vivida, Dois Vizinhos, Eneás Marques, Francisco Beltrão, Manfrinópolis, Marmeleiro, Nova Prata do Iguaçu, Pato Branco, Pérola do Oeste, Realeza, Santa Isabel do Oeste, Santo Antonio do Sudoeste, São Jorge D'Oeste e Sulina. Na figura abaixo, encontram-se as CFR do Estado do Paraná:

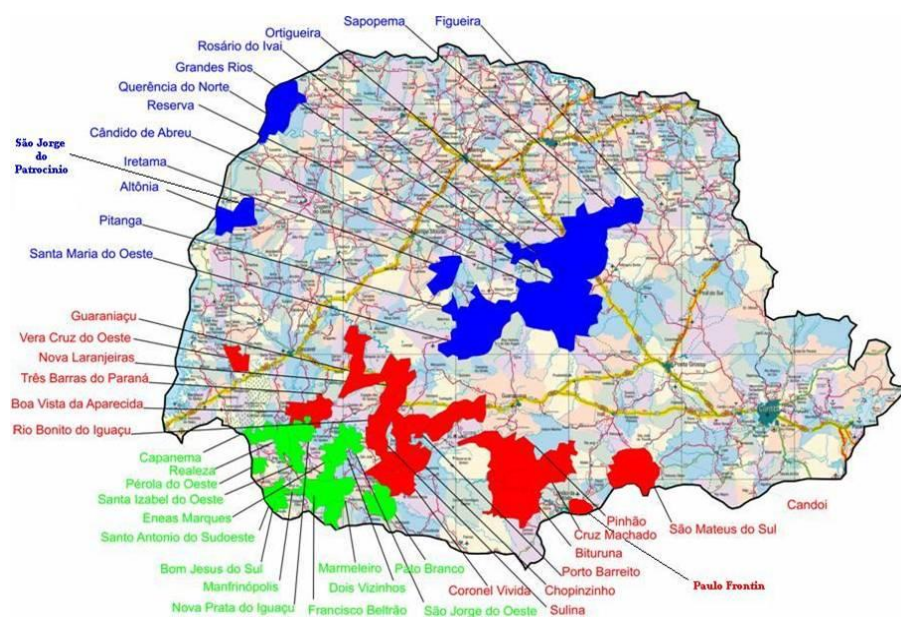


Figura 9 – As CFR no Estado do Paraná.
Fonte: ARCAFAR SUL (2011).

Quanto à divisão dos setores supracitados, estes foram definidos de acordo com a implantação das CFR's, ou seja, as CFR's foram agrupadas conforme a sua localidade. Quando uma nova CFR é implantada, define-se, por questões geográficas, a qual Setor ela irá pertencer. Por exemplo, se esta nova CFR estiver em um município do sudoeste do Paraná, ela será alocada no Setor 1.

O funcionamento da CFR no Estado do Paraná compreende a atuação e o comprometimento de três segmentos diferentes: 1) do município - que é responsável por

arranjar o local de funcionamento da Casa, bem como sua manutenção em termos estruturais; 2) Da Secretaria de Estado da Educação do Paraná – que começou a atuar nas CFR a partir de 2006 tendo em vista os pareceres 01/06 e 97/96. No que se refere à regularidade legal da escolaridade, esta é feita em uma escola da rede estadual, chamada de “escola base”, onde se registra a matrícula do aluno, suas avaliações, notas e frequência (WOLOCHEN, 2008); 3) Da ARCAFAR SUL – responsável pela contratação do coordenador e dos monitores. O coordenador é a pessoa que gerencia administrativamente a Casa, este não tem poder decisório já que todas as decisões são tomadas pela Associação de pais, constituída por meio de estatuto próprio e que representa juridicamente a CFR. Os monitores atuam em regime integral na CFR acompanhando os alunos em suas diversas atividades dentro da CFR.

A implantação da CFR ocorre a partir de uma necessidade da região, manifestada por associações, sindicatos ou movimentos religiosos. Mediante estes manifestos, a ARCAFAR SUL organiza reuniões com diferentes segmentos da sociedade para o detalhamento da proposta.

A seguir, serão apresentados os perfis das duas CFR´s participantes deste estudo.

3.2.1 O Perfil da Casa Familiar Rural de Manfrinópolis

A CFR de Manfrinópolis foi fundada em 1993 e se localiza na Rua Principal s/n. Iniciou suas atividades com a oferta de ensino fundamental.

Atualmente é ofertado o Ensino Médio com Qualificação em Agricultura.

A instituição já formou 137 jovens e hoje conta com três turmas, divididas da seguinte maneira: primeiro ano com 24 alunos (18 meninos e seis meninas), segundo ano com oito alunos (cinco meninos e três meninas) e terceiro ano com 10 alunos (cinco meninos e cinco meninas). De acordo com registros, a CFR conta com dois alunos desistentes e 23 transferidos para escolas regulares. Estas informações foram obtidos em uma coleta de dados realizada diretamente na CFR de Manfrinópolis, conforme instrumento de pesquisa disponível no Apêndice A.

A Estrutura física da CFR pode ser vista no Quadro 1.

Ambiente/estrutura	Quantidade
Salas de aula convencional	2
Biblioteca	1 (junto a uma sala de aula)
Laboratórios	0
Sala de professores	1 (junto com a coordenação)
Sala de coordenação	1
Sala de áudio e vídeo	0 (utilizam o equipamento na sala de aula convencional).
Alojamento	2 (um feminino e um masculino)
Refeitório	1
Banheiros	8 (incluindo os localizados nos alojamentos)
Acesso a internet	sim
Veículos	1 (carro)
Estado de conservação	Regular

Quadro 1 – Estrutura física da CFR de Manfrinópolis

Fonte: Casa Familiar Rural de Manfrinópolis, 2011.

Como pode ser observado no Quadro 1, a estrutura física da CFR de Manfrinópolis encontra-se em situação regular. Por exemplo, embora tenha salas de aula e dormitórios suficientes para o seu funcionamento, não possui nenhum laboratório para estudos práticos. A biblioteca também não se encontra no ambiente mais adequado tendo em vista que a mesma fica anexa a uma sala de aula.

No quadro 2 podemos verificar os profissionais da CFR e o tempo de atuação nesta.

Profissional	Tempo de atuação na CFR
Coordenador	5 anos (já trabalhou 6 anos em outra CFR)
Monitor 1 - Agrônomo	1 ano
Monitor 2 – Técnico em Agroecologia	2,5 anos
Monitor Noturno	4 meses
Cozinheira	2 anos
Professor área de linguagens, códigos e suas tecnologias	2 anos
Professor área de ciências da natureza, matemática e suas tecnologias (matemática e física)	1 ano
Professor área de ciências da natureza, matemática e suas tecnologias (química e biologia)	3 anos
Professor de ciências humanas e suas tecnologias	1 ano

Quadro 2 – Profissionais da CFR de Manfrinópolis e tempo de atuação

Fonte: Casa Familiar Rural de Manfrinópolis (2011).

O Quadro 2 aponta que o Coordenador desta CFR está atuando na mesma há bastante tempo e possui anos de experiência obtidos em outra Casa Familiar Rural. Já os outros

membros da CFR, tanto monitores como professores, atuam há pouco tempo na Instituição. O professor mais antigo tem três anos de Casa e o monitor mais antigo dois anos e meio.

3.2.2 O Perfil da Casa Familiar Rural de Pato Branco

A CFR de Pato Branco, fundada em 1995, está localizada na Rodovia 493, km 04. Iniciou suas atividades ofertando curso de qualificação em agricultura⁴, e mais tarde passou a ofertar o ensino fundamental com qualificação em agricultura. Na atualidade oferta apenas o Ensino Médio com qualificação em agricultura.

Esta CFR já formou 246 jovens e hoje conta com três turmas, divididas da seguinte maneira: primeiro ano com 16 alunos (nove meninos e sete meninas), segundo ano com 18 alunos (10 meninos e oito meninas) e terceiro ano com 15 alunos (12 meninos e três meninas). A CFR não conta com um livro de registro de alunos desistentes e transferidos mas, de acordo com o Coordenador Pedagógico, não existem desistências de alunos, apenas alunos que solicitaram transferência, sendo que, no período que ele está na CFR foi uma média de dois alunos por turma por ano (2009-2011).

Os dados aqui apresentados foram coletados diretamente na CFR de Pato Branco, conforme roteiro no apêndice A.

A Estrutura física desta CFR pode ser vista no Quadro 3.

Ambiente/estrutura	Quantidade
Salas de aula convencional	3
Biblioteca	1 (junto a sala dos professores)
Laboratórios	0 (porém às vezes utilizam o da escola base)
Sala de professores	1
Sala de coordenação	1
Sala de áudio e vídeo	0 (utilizam o equipamento na sala de aula convencional).
Alojamento	2 (um feminino e um masculino)
Refeitório	1
Banheiros	7 (incluindo os localizados nos alojamentos)
Acesso a internet	sim
Veículos	2 (um carro e um micro ônibus)
Estado de conservação	Regular

Quadro 3 – Estrutura física da CFR de Pato Branco

Fonte: Casa Familiar Rural de Pato Branco, 2011.

⁴ Os alunos frequentavam a escola base para assistir as disciplinas da grade curricular do ensino médio, na CFR eles faziam a qualificação para a Agricultura.

Com base no Quadro 3 percebemos que nesta CFR também não há laboratórios de estudo para os alunos. Quando estes precisam deste tipo de local, dirigem-se à sua Escola Base, no entanto, esta escola dista aproximadamente cinco quilômetros da Casa Familiar.

A biblioteca também não se encontra no melhor local tendo em vista que está anexa à sala dos professores.

No Quadro 4 podemos verificar os profissionais da CFR de Pato Branco:

Profissionais	Tempo de atuação na CFR
Coordenador Pedagógico	2 anos (já trabalhou 1,5 anos em outra CFR)
Monitor 1 - Agrônomo	10 meses
Monitor 2 - Veterinário	7 meses
Monitor Noturno	4 meses
Cozinheira	2 anos
Motorista (cedido pela prefeitura)	1 ano e 2 meses
Professor área de Linguagens, Códigos e suas Tecnologias	10 meses
Professor área de Ciências da Natureza, Matemática e suas Tecnologias (Matemática e Física)	10 meses
Professor área de Ciências da Natureza, Matemática e suas Tecnologias (Química e Biologia)	2 anos
Professor de Ciências Humanas e suas Tecnologias	5 meses

Quadro 4 – Estrutura de profissionais da CFR de Pato Branco e tempo de atuação

Fonte: Casa Familiar Rural de Pato Branco (2011).

Como pode ser observado no quadro 4, todos os profissionais que atuam nesta CFR têm pouco tempo de experiência. O mais experiente nesta área é o coordenador que atua há dois anos e teve uma breve experiência em outra CFR.

Após conhecer a proposta pedagógica das CFR`s, objetos deste estudo, bem como seu perfil e sua constituição administrativa, faz-se necessário conhecer um pouco mais acerca da Gestão Participativa. Neste sentido o próximo capítulo irá apresentar seu conceito e suas aproximações com as CFR`s.

4. GESTÃO PARTICIPATIVA: CONCEITOS E APROXIMAÇÕES

Antes de se adentrar na discussão sobre a gestão participativa, vale destacar conceitos e estilos existentes de gestão. Para isso, busca-se apoio em, Faria (2001) que apresenta um modelo básico de tipos de gestão, ilustrado no Quadro 5, a seguir:

Como Administra Quem Administra	ISOLADAMENTE	EM GRUPO	COLETIVAMENTE
UM	Heterogestão/ Absoluta/ Monárquica	Gestão Participativa Consultiva	Gestão Participativa Representativa
POUCOS	Heterogestão/ Relativa/ Oligárquica	Gestão Participativa Grupal	Gestão Cooperativa/Associativa
MUITOS	Gestão Anárquico- individualista/ Oclocrática	Co-Gestão	Autogestão/ Democrática/ Solidária

Quadro 5 – Tipos de Gestão
Fonte: FARIA (2001).

Como pode ser visualizado no Quadro 5, quanto menor o número de pessoas envolvidas no processo decisório, mais fechada e mais centralizada é sua administração. Quando os temas são discutidos em grupo, mas apenas uma pessoa toma a decisão, há a participação consultiva. Já, quanto maior o número de pessoas envolvidas no processo decisório, na discussão e na tomada de decisão, mais participativa é a gestão, ou seja, mais autogestionável ela se torna. Assim, faz-se necessário compreender um pouco mais o que é a participação e de onde ela vem.

Por seu turno, Luck (2006, p. 21), percebe o conceito de gestão como “o processo de mobilização da competência e na energia de pessoas coletivamente organizadas para que, por sua participação ativa e competente, promovam a realização, o mais plenamente possível, dos objetivos de sua unidade de trabalho, no caso, os objetivos educacionais”. Ou seja, para a autora o próprio conceito de gestão remete à questão da participação, da ação coletiva.

Em se tratando do conceito de participação, Bordenave (1992) destaca que para compreender o conceito de participação é preciso ter em mente o seu contrário, ou seja, o significado do termo marginalidade qual seja “ficar de fora de alguma coisa, às margens de um processo sem nele intervir” (BORDENAVE, 1992, p.18). Ainda, para o autor, a participação tem duas bases complementares: uma base efetiva, “participamos porque

sentimos prazer em fazer coisas com outros” (BORDENAVE, 1992, p.16); e uma base instrumental, “participamos porque fazer coisas com outros é mais eficaz e eficiente que fazê-las sozinhos” (BORDENAVE, 1992, p.16).

A participação é inerente à natureza social do homem, tendo acompanhado sua evolução desde a tribo e o clã dos tempos primitivos, até as associações, empresas e partidos políticos de hoje. Neste sentido, a frustração da necessidade de participar constitui uma mutilação do homem social. Tudo indica que o homem só desenvolverá 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, p. 17).

Bordenave (1992, p.23) afirma que “a prova de fogo da participação não é o quanto se toma parte mas como se toma parte”.

Cornwall (2002) diz que, hodiernamente, diferentes grupos estão abrindo espaços para a participação das pessoas em diferentes segmentos. Isto seria uma decorrência do pressuposto de que com a participação é possível tomar as melhores decisões. Por isso, a participação tem trazido inquietações, tais como: quem pode participar? O que eles pensam acerca de participação? Como as pessoas nos diferentes espaços e locais percebem seu senso de cidadania e de direito?

Gaventa e Valderrama (1999) *apud* Cornwall (2002) sugerem que abramos nossa mente para uma visão de participação no desenvolvimento. Participação sugere mais do que convites a participar, mas estende-se a formas de participação autônomas através das quais os cidadãos podem criar suas próprias oportunidade e condições para o envolvimento.

Para Cornwall (2002), a democracia é deficiente e precisa de uma interação maior entre o cidadão e o Estado, uma participação que vá além da consulta, que abra novas possibilidades de voz, onde os cidadãos se tornem incorporados aos sistemas deliberativos.

A literatura sobre participação focaliza nos mecanismos de envolvimento que existem e como supostamente eles funcionam. Pouca atenção é dada nas instâncias de participação propriamente ditas: saber como funciona na prática, quem faz parte, em que bases e com quais recursos, em termos de conhecimento, materiais ativos ou sociais e conexões políticas.

Porém, alerta que a participação é um tema ambíguo pois, em alguns casos, sua metodologia pode ser usada para produzir uma falsa participação e, na verdade, criar certa regulação e controle. E esta ambiguidade faz necessária a exploração deste tema, ou seja, verificar a profundidade do tema.

Cornwall (2002) ainda afirma que a participação tem sido usada no serviço público, contudo, salienta a autora que “o governo tem uma ideia de participação onde eles dão o

dinheiro a comunidade, mas somente para fazer o que o governo quer que eles façam, eles não ouvem a comunidade e chamam isso de participação”.

De acordo com a autora anteriormente citada, algumas agências de desenvolvimento usam a participação para uma linguagem de mercado, construindo consumidores participantes. Como cita Foucault e Cornwall (2002), estas instituições domesticam e usam a participação como ferramenta para novas formas de servidão e controle, domesticando a participação.

Para esta corrente, a participação é a capacidade dos pobres e menos poderosos negociarem com os poderosos, incluindo o estado.

Assim, é preciso visualizar as pessoas não como passivos beneficiários e nem como consumidores empoderados de escolhas, mas como agentes: “the makers and shapers” de seu próprio desenvolvimento (CORWALL, 2002, p. 55).

Jacobi (2002) diz que a luta por espaços de participação na América Latina é um aspecto desafiador, pois, para ele, desde o início da década de 90 a participação vem se institucionalizando como um dos marcos da democracia representativa. Entretanto o que se observa são propostas que permanecem mais na teoria do que na prática.

A participação popular se transforma no referencial de ampliação das possibilidades de acesso dos setores populares dentro de uma perspectiva de desenvolvimento da sociedade civil e de fortalecimento dos mecanismos democráticos, mas também de garantia da execução eficiente de programas de compensação social no contexto das políticas de ajuste estrutural e de liberalização da economia e de privatização do patrimônio do Estado (JACOBI, 2002, p.444).

Para o autor supracitado, tanto o Brasil como outros países da América Latina estão fortemente ligados a uma cultura política marcada por tradições estatistas, centralizadoras e patrimonialistas, ou seja, relações de clientelismo. Porém, entende-se que a participação “coloca a sociedade em contato com o Estado e reconcentra em si mesma, buscando seu fortalecimento e desenvolvimento autônomo” (JACOBI, 2002, p. 445).

Para Jacobi (2002, p. 445), a questão da participação da população visa “o fortalecimento de práticas políticas e de constituição de direitos que transcendam os processos eleitorais e seus frequentemente ambíguos e/ou contraditórios reflexos sobre a cidadania”. Isto é, a forma de democratização posta hoje é ineficiente. Através da participação cidadina é que é possível abrir espaços efetivos para democratizar os processos decisórios.

Para Peruzzo (1998), a participação surge no Brasil a partir da década de 80 caracterizada por várias promessas de participação nos mecanismos decisórios,

principalmente na política, nos órgãos públicos e nas organizações sem fins lucrativos. O termo chegou a se tornar um modismo.

A questão de se trabalhar a participação é um tema que não está ligado às nossas tradições e à nossa cultura. “Nossas tradições e nossos costumes apontam mais para o autoritarismo e a delegação de poder do que para assumir o controle e a co-responsabilidade na solução dos problemas” (PERUZZO, 1998, p. 74).

Peruzzo (1998) afirma ainda que a dominação não é algo simplesmente imposto. Muitas vezes, é também, uma forma de cumplicidade ou omissão. Isso faz parte da nossa cultura. O autoritarismo está presente na nossa formação econômica, social, política e cultural. Para a autora estamos impregnados de alienação e acomodação, e apesar disso, estamos começando a compreender como funciona a participação. Para ela, os primeiros passos para a participação foram dados e estes têm surgido a partir de movimentos sociais populares.

Demo (1996, p.75) ressalta que a participação “não é dada, é criada. Não é dádiva, é reivindicação. Não é concessão, é sobrevivência. A participação precisa ser construída, forçada, refeita e recriada”.

Ferreira (1985) apresenta três tipos de participação: participação nos resultados, significa atender reivindicações de uma comunidade como, por exemplo, a construção de uma creche; participação na execução, acontece quando a comunidade é consultada sobre um determinado fator e respeita-se o interesse desta comunidade até certo ponto; participação nas decisões, significa tomar as decisões de forma conjunta e compartilhada, como participação-poder.

Peruzzo (1985) engloba a participação em três modalidades que seguem: 1) A participação passiva - nesta não há o envolvimento direto da pessoa, há uma postura de espectador, “ela consente, se objetiva, se submete e simplesmente delega o poder a outra” (PERUZZO, 1998, p.78); 2) A participação controlada - é aquele tipo de participação limitada e facilmente manipulável, na prática ocorre a concretização parcial nas tomadas de decisões. “O exercício do poder não deixa de ser autoritário apesar de apresentar-se democrático” (PERUZZO, 1998, p.81); 3) A participação-poder - é o modo mais completo de participação, propicia o crescimento das pessoas e das organizações coletivas, o exercício do poder é compartilhado embora nem sempre seja possível acatar a sugestão de todos. “Esta modalidade é constituída com base em processos que favorecem a participação democrática, ativa e autônoma” (PERUZZO, 1998, p.81).

São expressões de participação-poder a co-gestão e a autogestão. Na co-gestão há algumas limitações na partilha do poder. Delegam-se parcelas dele “descentraliza-se-o até certo ponto, mas as decisões centrais permanecem reservadas às cúpulas hierárquicas” (PERUZZO, 1998, p. 82). Na autogestão a tomada de decisões “está na mão de conselhos e das assembleias organizadas, segundo princípios fundados na organização da produção e das divisões territoriais” (PERUZZO, 1998, p.84), sendo que os membros dos conselhos são escolhidos por eleição e sujeitos à rotatividade.

Demo (1996) diz que participação é conquista e não pode ser entendida como dádiva, concessão ou ser considerada preexistente. Não pode ser entendida como dádiva “porque não seria produto de conquista (...) seria de todos os modos uma participação tutelada” (DEMO, 1996, p.18). Não pode ser entendida como concessão “porque não é fenômeno residual ou secundário (...) seria apenas um expediente para obnubilar o caráter de conquista” (DEMO, 1996, p.18). Não pode ser entendida como algo preexistente “porque o espaço de participação não cai do céu por descuido, nem é o primeiro passo” (DEMO, 1996, p.18). Ou seja, a participação é algo que precisa ser conquistado e construído aos poucos.

No contexto educacional, Luck (2006) diz que o trabalho demanda um esforço compartilhado, coletivo e integrado de todos os segmentos que estão envolvidos.

A sua gestão pressupõe a atuação participativa, cuja adjetivação consiste em pleonasma de reforço a esse importante dimensão da gestão escolar. Tal gestão consiste no envolvimento de todos os que fazem parte direta ou indiretamente do processo educacional no estabelecimento de objetivos, na solução de problemas, na tomada de decisões, na proposição de planos de ação, em sua implementação, monitoramento e avaliação, visando os melhores resultados do processo educacional (LUCK, 2006, p.22).

Percebe-se, portanto, a importância da ação conjunta de todos os envolvidos na tomada de decisão que concerne à instituição. E como se dá este processo decisório? Tanto em escolas ou nas CFR`s nota-se a existência de uma Associação ou de um Conselho que participa do processo decisório.

Nesse sentido, questiona-se: qual o papel do conselho na gestão participativa?

Para Drucker (2002), o papel do conselho é o de resolver justamente questões controversas, o que as pessoas fazem, inconscientemente, é contar ao conselho todas as notícias boas e minimizar os problemas. “Um conselho forte é benéfico para a instituição” (DRUCKER, 2002 p.130). Um “bom conselho” não é aquele que simplesmente concorda com tudo por receio de discutir efetivamente sobre determinadas questões, ‘você’ depende do conselho, portanto ele precisa ser mais eficaz.

A Constituição Federal de 1988 institui ainda, em seu Art. 206, inciso VI, a gestão democrática na educação em seu Art. 206, inciso VI. Em seu Art. 216-A, sobre o sistema nacional de cultura, §1º inciso X traz a democratização dos processos decisórios com participação e controle social.

Para Antunes (2002), é necessário se ter em mente a diferença entre conselho consultivo e conselho deliberativo. Tendo em vista que o conselho consultivo não toma decisões, mas é apenas consultado quanto à resolução dos problemas, “sua função é sugerir soluções que poderão, ou não, ser encaminhadas pela direção” (ANTUNES, 2002, p. 22). Já o conselho deliberativo tem poder de decisão, ou seja, tem maior força de atuação na escola. Estes apresentam verbos como “definir (diretrizes), elaborar, aprovar, decidir, indicar, garantir, arbitrar, eleger, deliberar, etc.” (ANTUNES, 2002, p. 22 e 23).

Diante do estudo delineado até o momento, sobre o funcionamento das CFR’s pode-se dizer que estas são regidas por instâncias maiores como a UNEFAB e a ARCAFAR SUL, mas é também pela associação de pais, professores e monitores que se dá pelo processo decisório.

Face ao exposto é preciso destacar então o papel da Associação da CFR no contexto da gestão Participativa, tema este a ser tratado no próximo tópico.

4.1 A GESTÃO DA ASSOCIAÇÃO DA CFR NO CONTEXTO DA GESTÃO PARTICIPATIVA

A gestão de uma CFR é realizada por meio da figura da Associação, que é composta pelos pais dos alunos matriculados na Instituição. Cada Associação possui um estatuto próprio e nele são designadas as funções dos membros da Associação ou a forma de atuação de Conselhos de Administração.

A proposta de gestão por parte dos agricultores sinaliza para o momento chave de interconexão do projeto escolar com o projeto comunitário. Sendo um pilar “meio” no trabalho com as escolas famílias, a associação mantenedora traz indicadores deste diálogo família/comunidade e escola e é para muitos, objeto de estudo em torno do tema Alternância (CAVALCANTE, 2010, p.5).

Segundo Fonseca e Pimentel (2007, p.6), no âmbito local de uma CEFFA “está organizada uma associação que tem a responsabilidade de envolver as famílias no processo de funcionamento e gerenciamento da escola”. Neste sentido, nos próximos tópicos será abordado de que forma a Associação das CFR’s pesquisadas atua segundo seus estatutos.

4.1.1 A Associação da Casa Familiar Rural de Manfrinópolis, segundo seu Estatuto

Segundo o Estatuto da CFR de Manfrinópolis, a base fundamental de sua organização é o sistema empresarial familiar, com regime representativo e com princípios de planejamento descentralizado. A estrutura organizacional da CFR é constituída por: Assembleia Geral, Conselho de Administração e Conselho Fiscal.

A Assembleia Geral é o órgão máximo de uma CFR e é integrado por todos os sócios.

O Conselho de Administração é o órgão normativo, fiscalizador, consultivo e contencioso das atividades da CFR. É composto por um presidente, um vice-presidente, tesoureiro, primeiro e segundo tesoureiros e primeiro e segundo secretários. Todos os membros têm direito à voz e a voto.

São atividades do Conselho de Administração: a) estabelecer diretrizes gerais; b) fixar e alterar os limites da CFR; c) autorizar o Presidente a assinar contrato ou convênio com outra entidade; d) apreciar relatórios; e) estabelecer normas eleitorais; f) fixar e alterar as contribuições dos sócios e taxas de prestação de serviços; g) autorizar despesas superiores a dez salários mínimos; h) aprovar o orçamento anual da CFR; i) aprovar regimentos, regulamentos e deliberações; j) tomar providências sobre casos omissos no estatuto; k) manter registro das atividades da CFR.

O Estatuto da Associação da CFR traz, ainda, as atribuições de cada membro do Conselho de Administração. Ao Presidente compete: representar a CFR, cumprir o estatuto, regimentos e regulamentos, presidir a reunião da Assembleia Geral, assinar documentos referentes à CFR, assinar cheques, autorizar despesas, nomear comissões quando necessário, apresentar um plano operativo anual, recrutar, selecionar, admitir, movimentar, elogiar, punir, dispensar, dar férias, licenciar, fixar ou alterar funções dos funcionários da CFR.

Ao vice-presidente compete substituir o Presidente e representá-lo quando necessário.

Ao secretário compete: supervisionar atividades do Conselho de Administração, acompanhar o Presidente em função de atividades da CFR, elaborar o plano operativo anual, controlar as atividades técnico-administrativas, estabelecer contato entre a CFR e os meios de comunicação, divulgar regulamentos e normas da CFR, opinar sobre assuntos afetos à secretaria, apresentar relatório parcial, anual e final de gestão.

São competências do tesoureiro: manter atualizados arquivos e fichários, elaborar orçamento anual, administrar fundos e valores da CFR, ter sob sua guarda e manter em dia os livros contábeis, assinar, juntamente com o Presidente, documentos e cheques de valores, apresentar comprovação de despesas, apresentar relatórios parciais e anuais de gestão, coletar,

selecionar e classificar informações administrativas, patrimoniais, financeiras e contábeis da CFR.

Segundo o estatuto desta CFR, há ainda a figura do Conselho Fiscal, o qual é composto por três membros efetivos e três membros suplentes. Este é o órgão fiscalizador e consultivo da gestão patrimonial, financeira e contábil da CFR. Dentre suas competências estão: opinar sobre balanços e prestação de contas, dar parecer sobre conservação e administração do patrimônio, estudar e sugerir medidas de assunto econômico.

4.1.2 A Associação da Casa Familiar Rural de Pato Branco, segundo seu Estatuto

De acordo o Estatuto da CFR de Pato Branco, sua Associação é constituída de: Assembleia Geral, Conselho Superior de Administração, Diretoria Executiva e Conselho Fiscal.

A Assembleia Geral é o órgão máximo da Associação. Segundo o Art. 15 do Estatuto, a ela compete: eleger os Conselhos Superiores de Administração e Fiscal, decidir sobre reformas no Estatuto, decidir sobre a extinção da Associação, aprovar relatórios de atividades desenvolvidos pelo Conselho Superior de Administração, homologar prestações de conta do Conselho Fiscal, decisões sobre os bens patrimoniais e normativas de funcionamento da Associação. A Assembleia Geral será realizada ordinariamente, uma vez ao ano.

Em seu Art. 19, o Estatuto diz que “A associação adotará práticas de gestão administrativa, necessárias e suficientes, a coibir a obtenção, de forma individual ou coletiva, de benefícios e vantagens pessoais, em decorrência da participação nos processos decisórios”.

O Conselho de Administração da Casa Familiar Rural é composto de 10 a 18 membros da Associação, eleitos por Assembleia Geral em reunião Ordinária e seu mandato tem prazo de dois anos. Entre seus membros será eleito uma Diretoria Executiva, os demais permanecerão como membros. As decisões da Diretoria são tomadas pela maioria dos votos, e, em caso de empate, o voto decisivo é o do Presidente. O Conselho ora mencionado deve se reunir pelo menos quatro vezes ao ano por convocação do Presidente da Diretoria ou de um terço dos Conselheiros ativos.

A Diretoria Executiva será constituída por um Presidente, um Vice-Presidente, Primeiro e Segundo Secretários, Primeiro e Segundo Tesoureiros. O mandato da Diretoria será de dois anos sendo vedada mais uma reeleição. Compete à diretoria: elaborar e submeter ao Conselho Superior de Administração, proposta de programação anual da Associação bem como, sua execução, elaborar e apresentar um relatório anual, reunir-se com instituições

públicas e privadas para tratar de interesses em comum, indicar, contratar e demitir funcionários e decidir sobre a filiação de um sócio.

Ao presidente compete: representar a Associação da CFR judicial e extrajudicialmente, cumprir o Estatuto e o regimento Interno, presidir a Assembleia Geral, acompanhar as ações da CFR junto ao Coordenador da CFR, movimentar em conjunto com o tesoureiro, os recursos financeiros, contas bancárias, assinaturas de cheques e toda documentação necessária para o bom funcionamento da Associação.

Ao Vice-Presidente compete: substituir o Presidente sempre que necessário, assumir o cargo em caso de vacância, prestar, de modo geral, sua colaboração ao Presidente.

Compete ao Primeiro Secretário: secretariar as reuniões da Diretoria, do Conselho Superior de Administração e da Assembleia Geral, publicar as notícias de atividades da Associação, manter atualizados livros-ata, registros, arquivos, correspondências e documentos da Associação. Ao Segundo Secretário compete substituir o Primeiro em caso de faltas e impedimentos.

Ao Primeiro Tesoureiro compete: arrecadar e contabilizar as contribuições espontâneas dos sócios, promoções, campanhas, projetos, auxílios e donativos. Apresentar relatórios de receitas e despesas, movimentar recursos financeiros em conjunto com o presidente, apresentar relatórios ao Conselho Fiscal, manter todo documento relativo à tesouraria. Ao Segundo Tesoureiro compete: substituir o Primeiro sempre que necessário e assumir o mandato em caso de vacância.

O Conselho Fiscal será composto por três membros e seus respectivos suplentes eleitos em Assembleia Geral e seu mandato deverá coincidir com o mandato da Diretoria. Compete ao Conselho Fiscal: examinar livros da Associação, opinar sobre balanços e relatórios, requisitar ao Primeiro Tesoureiro, a qualquer tempo, documentação comprobatória das operações econômico-financeiras, acompanhar o trabalho de eventuais auditores externos e aprovar a prestação de contas da diretoria. O Conselho Fiscal se reunirá quatro vezes ao ano.

4.1.3 Semelhanças e Diferenças entre os Estatutos das CFR's de Manfrinópolis e Pato Branco

Após se analisar os Estatutos das CFR's de Manfrinópolis e de Pato Branco é possível verificar algumas diferenças, ou seja, é possível afirmar que eles não seguiram um padrão normativo, pois a construção destes documentos foi feita pela própria Associação.

Verificamos uma diferença no que tange à base fundamental da Associação, uma vez que na Associação da CFR de Manfrinópolis seu estatuto nos traz a ideia da formação como

um sistema empresarial familiar, com regime representativo e com princípios de planejamento descentralizado. Já a Associação da CFR de Pato Branco diz que adotará práticas de gestão administrativa levando em conta a participação nos processos decisórios. Ou seja, a CFR de Manfrinópolis, em seu Estatuto, se caracteriza de forma mais semelhante ao âmbito empresarial (familiar) com processos descentralizados. Já a CFR de Pato Branco diz adotar práticas administrativas e diz possuir um processo decisório participativo.

A principal diferença que pode ser verificada foi na constituição da Associação. Ambas apregoam que a Associação é composta por todos os seus Associados. Mas, o que as difere, é a constituição de seus dirigentes.

Na CFR de Manfrinópolis, a Associação elege um Conselho de Administração, que será constituído de presidente, vice-presidente, secretários e tesoureiros. Já na CFR de Pato Branco, a Associação irá eleger um Conselho Superior de Administração e este Conselho, por sua vez, irá designar entre seus membros, a Diretoria Executiva que é composta também por presidente, vice-presidente, secretários e tesoureiros.

Porém, esta diferença acaba nem existindo, tendo em vista que as funções tanto dos membros do Conselho de Administração da CFR de Manfrinópolis, como da Diretoria Executiva da CFR de Pato Branco, acabam sendo semelhantes. A seguir, estas funções podem ser visualizadas no Quadro 6.

Função	Conselho de Administração CFR Manfrinópolis	Diretoria Executiva da CFR de Pato Branco
Presidente	Representar a CFR, cumprir o estatuto, regimentos e regulamentos, presidir a reunião da Assembleia Geral, assinar documentos referentes à CFR, assinar cheques, autorizar despesas, nomear comissões quando necessário, apresentar um plano operativo anual, recrutar, selecionar, admitir, movimentar, elogiar, punir, dispensar, dar férias, licenciar, fixar ou alterar funções dos funcionários da CFR.	Representar a CFR, cumprir o Estatuto e o Regimento Interno, presidir a Assembleia Geral, acompanhar as ações da CFR junto ao Coordenador da CFR, movimentar, em conjunto com o tesoureiro, os recursos financeiros, contas bancárias, assinaturas de cheques e toda documentação necessária para o bom funcionamento da Associação.
Vice-Presidente	Substituir o Presidente e representa-lo quando necessário.	Substituir o Presidente sempre que necessário.
Primeiro Tesoureiro	Manter em dia arquivos e fichários, elaboração de orçamento anual, administrar fundos e valores da CFR, ter sob sua guarda e manter em dia os livros contábeis, assinar, juntamente com o Presidente, documentos e cheques de valores, apresentar comprovação de despesas, relatórios de gestão parciais e anuais, coletar, selecionar e classificar informações administrativas, patrimoniais, financeiras e contábeis da CFR.	Arrecadar e contabilizar as contribuições espontâneas dos sócios, promoções, campanhas, projetos, auxílios e donativos. Apresentar relatórios de receitas e despesas, movimentar recursos financeiros, em conjunto com o presidente, apresentar relatórios ao Conselho Fiscal, manter todo documento relativo à tesouraria.
Segundo Tesoureiro	Substituir o Primeiro Tesoureiro sempre que necessário.	Substituir o Primeiro Tesoureiro sempre que necessário.
Primeiro Secretário	Supervisionar atividades do Conselho de Administração, acompanhar o Presidente em função de atividades da CFR, elaborar o plano operativo anual, controlar as atividades técnico-administrativas, estabelecer contato entre a CFR e os meios de comunicação, divulgar regulamentos e normas da CFR, opinar sobre assuntos afetos à secretaria, apresentar relatório parcial, anual e final de gestão	Secretariar as reuniões da Diretoria, do Conselho Superior de Administração e da Assembleia Geral, publicar as notícias de atividades da Associação, manter atualizados livros-ata registros, arquivos, correspondências e documentos da Associação.
Segundo Secretário	Substituir o Primeiro Secretário sempre que necessário.	Substituir o Primeiro Secretário sempre que necessário.
Conselho Fiscal	Composto por três membros efetivos e três membros suplentes. Este é o órgão fiscalizador e consultivo da gestão patrimonial, financeira e contábil da CFR. Dentre suas competências estão: opinar sobre balanços e prestação de contas, dar parecer sobre conservação e administração do patrimônio, estudar e sugerir medidas de assunto econômico.	Composto por três membros e seus respectivos suplentes. Compete ao Conselho Fiscal: examinar livros da Associação, opinar sobre balanços e relatórios, requisitar ao Primeiro Tesoureiro, a qualquer tempo, documentação comprobatória das operações econômico-financeiras, acompanhar o trabalho de eventuais auditores externos. Aprovar a prestação de contas da diretoria.

Quadro 6 – Funções dos membros do Conselho de Administração da CFR de Manfrinópolis e da Diretoria Executiva da CFR de Pato Branco.

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos Estatutos das CFR's de Manfrinópolis e Pato Branco.

Conforme pode ser observado no referido quadro, as funções de todos os membros tanto do Conselho de Administração da CFR de Manfrinópolis, quanto da Diretoria Executiva

da CFR de Pato Branco são semelhantes. Embora haja uma diferença de nomenclatura dos órgãos executivos da Associação, Conselho de Administração na CFR de Manfrinópolis e Diretoria Executiva na CFR de Pato Branco, as funções dos membros não diferem, inclusive no que tange ao Conselho Fiscal, o qual deve verificar o andamento das atividades desenvolvidas pelo Conselho de Administração ou Diretoria Executiva.

Vale ressaltar Fonseca e Pimentel (2007, p. 7) que abordam sobre a Associação da CFR, dizendo que ela é “responsável pela escola, seja no aspecto jurídico, seja político, administrativo ou econômico”. Abordam ainda que um CEFFA nasce da iniciativa de famílias e que “reunidos em uma associação, os pais e parceiros, entidades, mestres de estágio, poder público, ONG, etc. criam sua escola, gerenciam-na e assumem as responsabilidades: no plano legal, financeiro e moral”.

Portanto, o papel da Associação de uma CFR vai além da gestão em si, ela tem responsabilidade também no papel de educadora do jovem do campo.

Após analisar os documentos sobre a Associação existentes nas CFR`s, ou seja, seu Estatuto, o próximo passo foi realizar as entrevistas com os membros dirigentes das Associações.

Diante dos resultados obtidos, há alguns pontos que devem ser levados em consideração. Percebe-se que as respostas obtidas nas entrevistas têm relação com o grau de instrução e tempo de atuação das pessoas que foram entrevistadas.

Ao se analisar as respostas, ficou bastante perceptível que aquelas pessoas, cujo nível de escolaridade é maior, foram as que responderam às perguntas de forma mais detalhada. Estas possuem ensino superior e estão nos três elementos, isto é, a ARCAFAR SUL, a CFR de Manfrinópolis e a CFR de Pato Branco.

Outro aspecto observado nas respostas é que seu conteúdo está diretamente relacionado ao tempo de atuação seja na ARCAFAR SUL, na CFR ou na Associação da CFR, ou seja, quanto maior o tempo de atuação do entrevistado, maiores detalhes sobre o que foi perguntado o entrevistado sabia mencionar e maior era o seu entendimento sobre a CFR, seja sobre seu funcionamento, suas dificuldades ou seus objetivos futuros.

Desse modo, abaixo serão apresentados os resultados obtidos nas entrevistas. Primeiramente serão descritos os resultados por elemento pesquisado, ou seja, a CFR de Manfrinópolis, a CFR de Pato Branco e a ARCAFAR SUL. Para finalizar será feita uma comparação entre os resultados obtidos entre as duas CFR`s.

4.1.4 A gestão da associação da casa familiar rural de Manfrinópolis segundo seu Conselho de Administração

Foram aplicadas entrevistas para cinco pessoas diferentes na CFR de Manfrinópolis e o roteiro utilizado na entrevista foi semiestruturado.

A primeira pergunta verificava a função da pessoa na CFR ou Associação da CFR onde foram obtidas as seguintes respostas: Coordenador, Presidente, Vice-Presidente e Conselheiro Fiscal.

Já, a segunda pergunta era sobre o tempo de atuação na CFR ou Associação. Aqui destacamos também a experiência da pessoa em outro cargo ou função na mesma ou em outra CFR.

As informações obtidas através desta questão podem ser observadas no Quadro 7.

Pesquisado	Tempo de atuação na CFR Manfrinópolis	Tempo de atuação em outra CFR ou em outro cargo
Pesquisado 1	5 anos	6 anos em outra CFR
Pesquisado 2	4 anos	Não atuou
Pesquisado 3	3 anos	Não atuou
Pesquisado 4	2 anos	3 anos em outro cargo
Pesquisado 5	6 meses	3 anos em outro cargo

Quadro 7 – Tempo de atuação em CFR's.

Fonte: Dados coletados pela pesquisadora (2012).

Por meio deste quadro é possível verificar que alguns dos entrevistados já participaram de outra CFR ou outro cargo na mesma CFR. É relevante destacar que todos atuam há um bom tempo na CFR, ou seja, já tem experiência nas atividades desenvolvidas pela Instituição.

Na terceira questão perguntou-se como se deu o interesse de atuação na CFR. As respostas foram consensuais, o início da atuação se deu por fatores como: “meu filho (a) estudava lá”, “me convidaram para participar e por pertencer à família de agricultores”.

Neste sentido podemos inferir que as famílias, por pertencerem ao meio rural, se preocupam com a educação dos filhos, no sentido de que a mesma seja voltada para o rural.

Para Cavalcante (2010, p.7) “antes ou depois da escola pronta a participação e envolvimento das comunidades no cotidiano da escola é um fator de extrema relevância para o desenvolvimento da proposta da Alternância”.

Na quarta questão perguntou-se sobre as atividades desempenhadas na CFR e obtivemos as seguintes respostas, representadas pelo Gráfico 1:

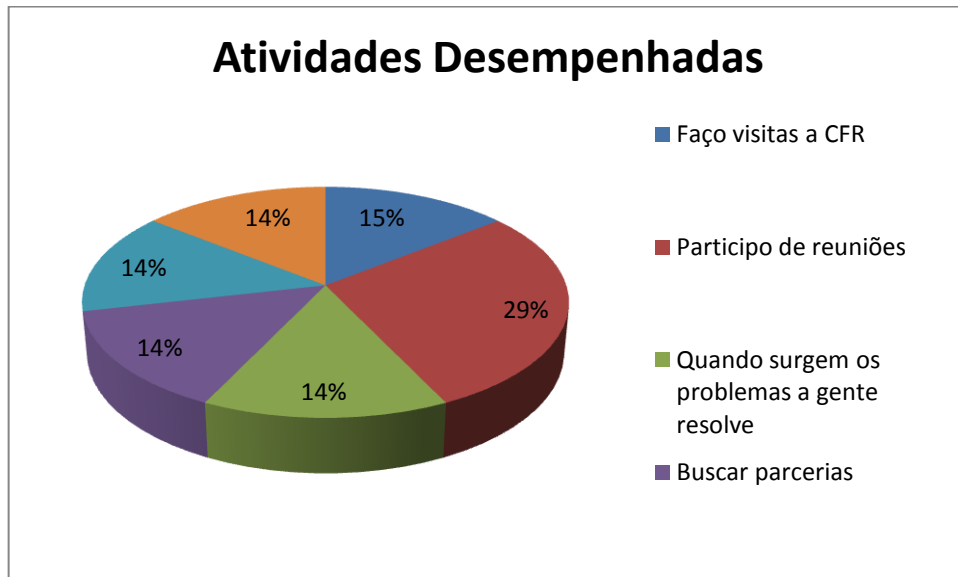


Gráfico 1 – Atividades desempenhadas na CFR de Manfrinópolis.
Fonte: Dados coletados pela pesquisadora (2012).

Quando realizada esta pergunta, a resposta esperada era que os entrevistados detalhassem as atividades desempenhadas conforme o Estatuto anteriormente analisado. Todavia percebeu-se que a maioria não soube detalhar estas atividades respondendo mais genericamente como “participo das reuniões” e “quando surgem os problemas a gente resolve”. Notou-se ainda nas respostas que a Associação costuma se reunir com os monitores, coordenador e professores das CFR para discutir os problemas nela existentes.

A quinta pergunta foi sobre as principais dificuldades enfrentadas nas atividades desempenhadas. As respostas podem ser observadas no Gráfico 2.

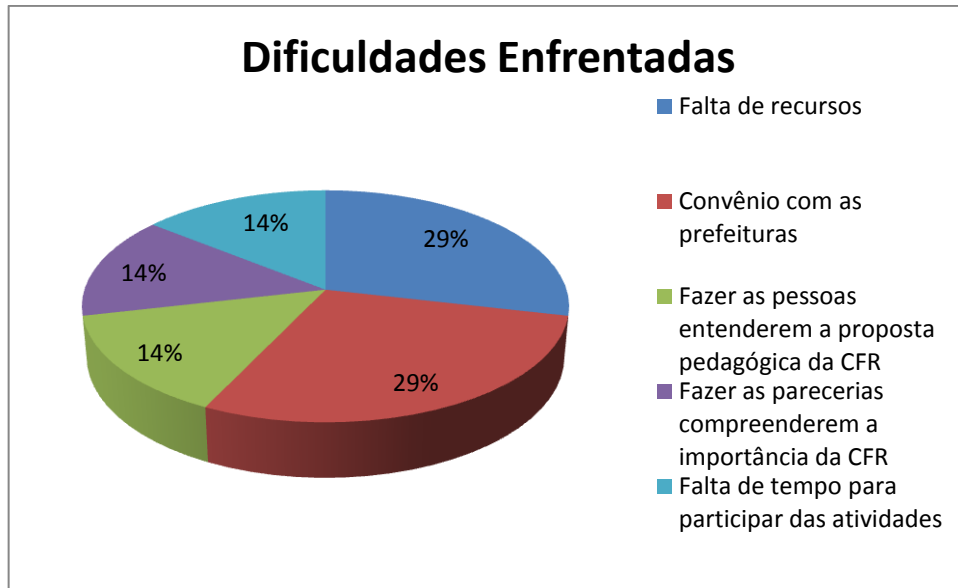


Gráfico 2 – Dificuldades enfrentadas na função desempenhada na CFR de Manfrinópolis.
Fonte: Dados coletados pela pesquisadora (2012).

Como pode ser observado no Gráfico 2, foram mencionadas como dificuldades para desempenhar suas funções na CFR: falta de tempo para participar das atividades, fazer as pessoas compreenderem a proposta pedagógica da CFR, fazer as parcerias compreenderem a importância da CFR, falta de recursos e convênio com as prefeituras, sendo estas duas últimas, as mais citadas.

Percebe-se ainda que certas respostas têm uma relação, como por exemplo “fazer as parcerias compreenderem a importância de CFR” e “convênio com as prefeituras”, tendo em vista que pode haver uma dificuldade para fazer a prefeitura e outras parcerias compreenderem a importância da CFR para a região e, desta forma, dificultar a realização de um convênio.

Para Fonseca e Pimentel (2007, p.8), pode-se dizer que a questão pedagógica não é o maior desafio da CFR, embora também o seja, “talvez porque seja perceptível que há mudanças de paradigma: mais que no ensino, a ênfase está centrada na aprendizagem. No entanto, a gestão financeira constitui o maior desafio”.

Na sexta questão perguntou-se como a CFR se mantém financeiramente e, neste quesito, também houve um consenso nas respostas fornecidas. Segundo os entrevistados é cobrado um valor por aluno durante as alternâncias, doação dos pais (algum tipo de alimento produzido na propriedade) ou convênio com as prefeituras pois a CFR atende uma região e não somente o município local. Porém os entrevistados mencionaram que há dificuldades na hora de firmar convênio com as prefeituras.

Também foram mencionadas nas respostas: a ARCAFAR SUL (que faz o pagamento dos monitores), a SEED (que realiza o pagamento dos professores) e outros convênios, por meio de parcerias, de cursos ou projetos para reforma e ampliação.

Na sétima pergunta foi questionado sobre quais seriam os objetivos futuros da Casa Familiar Rural. As respostas obtidas podem ser visualizadas no Gráfico 3:

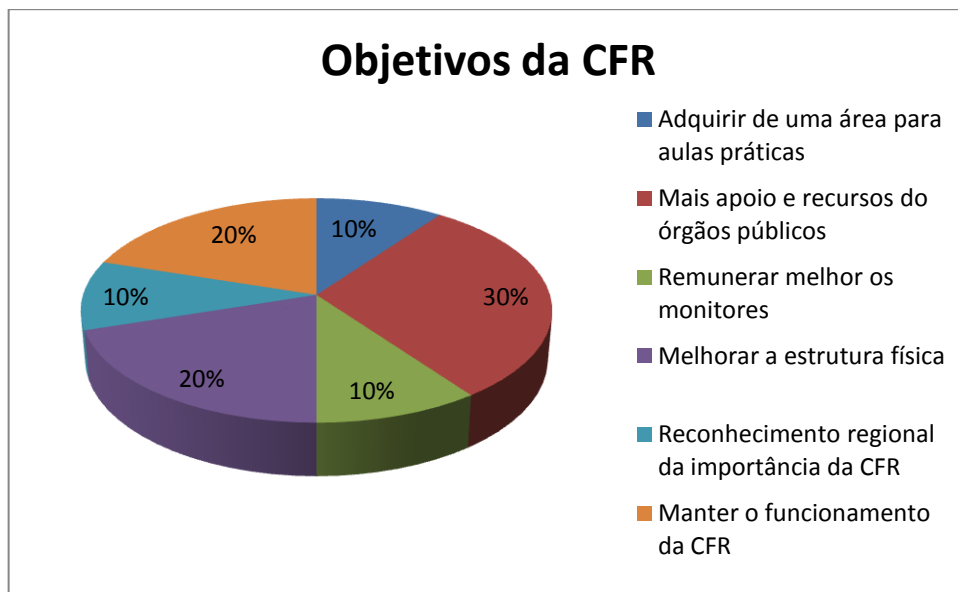


Gráfico 3 – Objetivos futuros da CFR de Manfrinópolis.
Fonte: Dados coletados pela autora (2012).

Percebe-se no Gráfico acima que o maior objetivo “mais apoio e recursos dos órgãos públicos” acaba por estar atrelado a outros objetivos, por exemplo, “remunerar melhor os monitores” é um objetivo que a Associação não conseguirá alcançar sem articulação. A Associação precisa conseguir fazer com que a CFR tenha uma visibilidade maior perante ao poder público (reconhecimento regional da importância da CFR).

Desta forma, conseguirá firmar melhores parcerias com a SEED (já que o Estado é quem repassa para a ARCAFAR, através de um convênio, o recurso para pagamento dos monitores) ou com as Prefeituras a fim de pagar uma bolsa complementar para os monitores⁵.

“Adquirir uma área para as aulas práticas” e “melhorar a estrutura física” denota a preocupação com a qualidade do ensino na CFR. Apesar das famílias compreenderem a CFR como uma instituição de ensino mais adequada que as escolas tradicionais, elas ainda

⁵Em conversas com os monitores descobriu-se que algumas Prefeituras pagavam uma bolsa para complementar a renda dos monitores, haja vista que a ARCAFAR SUL não podia aumentar o salário dos monitores, já que o recurso para este pagamento provém de um convênio com a SEED. Todavia, hoje em dia não existe mais este tipo de parceria para pagamento de uma bolsa complementar.

acreditam que a qualidade pode ser melhorada. Todavia, é perceptível que todos os objetivos acima citados levam a um objetivo maior que seria “manter o funcionamento da CFR”.

Na oitava pergunta questionou-se sobre os benefícios que a CFR trouxe para a região. Os benefícios citados podem ser visualizados no Gráfico 4.

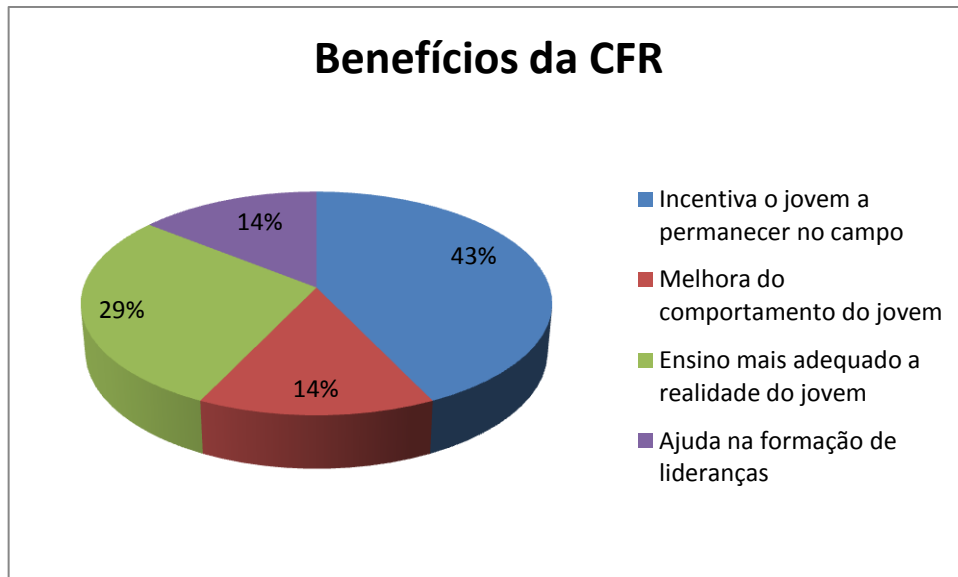


Gráfico 4 – Benefícios que a CFR de Manfrinópolis traz para a região.
Fonte: Dados coletados pela pesquisadora (2012).

No Gráfico 4 percebe-se que um dos principais benefícios da CFR, segundo os pesquisados, é que a mesma incentiva o jovem a permanecer no campo. É lógico que conforme foi conversado com os entrevistados, há outros fatores que interferem nesta decisão, tais como: novas fontes de renda, captação de recursos, lazer do jovem do campo, etc. Mas, as famílias acreditam que a educação recebida pelos jovens os incentivam.

Durante a coleta de dados houve vários depoimentos de pais que convergem com o item “melhora do comportamento do jovem”, melhora no sentido de que eles se tornaram mais calmos, mais estudiosos, ajudam mais em casa, etc. O item “Ensino mais adequado à realidade do jovem” pode ter alguma relação com esta melhora de comportamento tendo em vista que estes jovens percebem melhor a prática daquilo que estão aprendendo.

A última questão solicitou um exemplo sobre como ocorria a tomada de decisão na CFR. Foi respondido que quando surge algum problema ou há alguma necessidade ou demanda, a Associação se reúne para decidir sobre os pontos em pauta, podendo os presentes opinar sobre o que está em discussão, sejam eles membros ou não do conselho de administração. Monitores e professores também são convidados a participar destas reuniões,

que não ocorrem com regularidade. As reuniões acontecem sempre que há demanda. No Quadro 8 encontram-se os exemplos de tomada de decisões destacados nas entrevistas.

Exemplo 1	Ampliação da CFR, ideia partiu da Coordenadora, foi discutido em reunião e decidiu-se buscar recursos, foi escrito um projeto para a Souza Cruz e obtido o recurso.
Exemplo 2	Busca de recursos para manutenção da CFR, é discutido em reunião e decide-se como buscá-lo.
Exemplo 3	Aquisição do carro, discutido junto à coordenação e a associação.

Quadro 8 – Exemplos de tomada de decisão na CFR de Manfrinópolis.
Fonte: Dados coletados pela pesquisadora (2012).

No Quadro 8 foram mencionados três exemplos tendo em vista sua recorrência nas respostas dos entrevistados, mas, é possível perceber que ambos envolvem a obtenção de recursos financeiros. Sendo assim, é possível afirmar que atualmente uma grande preocupação da CFR de Manfrinópolis diz respeito à manutenção da Casa.

Outro fator que talvez seja importante verificar é: uma vez que a CFR depende muito tempo discutindo sobre manutenção e recurso, como fica a parte pedagógica? Se a pedagogia da alternância pressupõem a aplicação de suas ferramentas e que estas ferramentas sejam discutidas com o grupo (professores, monitores, comunidade) junto com as famílias, será que é possível afirmar que esta constante preocupação na obtenção de recursos não prejudica o pedagógico?

Se a CFR depende muito tempo se preocupando com fatores que deveriam ser o mínimo necessário para o seu funcionamento, acaba esgotando suas energias para o que de fato ela se propõe: educar os jovens por meio da pedagogia da alternância. Então, como este fator poderia ser resolvido? Maior apoio da ARCAFAR SUL? Reconhecimento das autoridades públicas e repasse de verbas independente de convênios, troca de governo ou boa vontade de alguns?

A seguir, será apresentada a análise referente aos dados coletados junto à CFR de Pato Branco.

4.1.5 A gestão da associação da casa familiar de Pato Branco, segundo seu Conselho Superior de Administração

Foram entrevistadas cinco pessoas na CFR de Pato Branco. A primeira pergunta verificava a função da pessoa na CFR ou Associação, onde foram obtidas as seguintes respostas: coordenador, presidente, vice-presidente, tesoureiro e ex-presidente.

Já a segunda pergunta foi sobre o tempo de atuação na CFR ou Associação. Aqui destacamos também a experiência profissional dos entrevistados em outro cargo ou função na mesma ou em outra CFR.

As informações obtidas por meio desta questão podem ser observadas no Quadro 9.

Pesquisado	Tempo de atuação na CFR Pato Branco	Tempo de atuação em outra CFR ou em outro cargo
Pesquisado 1	4 anos.	Não possui.
Pesquisado 2	2 anos.	Não possui.
Pesquisado 3	2 anos.	2 anos em outra CFR.
Pesquisado 4	1 ano.	Não possui.
Pesquisado 5	1 ano.	Não possui.

Quadro 9 – Tempo de atuação em CFR's.

Fonte: Dados coletados pela pesquisadora (2012).

Por meio do Quadro 9 é possível perceber que os membros do Conselho Superior de Administração são relativamente novos, o que nos faz supor que houve troca recente deste Conselho. Este fator também é visível nas respostas dos entrevistados, somente os que tinham mais de um ano de atuação responderam mais detalhadamente e de forma mais espontânea as questões.

Na terceira questão foi indagado como surgiu o interesse pela atuação na CFR. Para a grande maioria foi através de um convite da antiga Associação e depois por aprovação dos demais membros desta. Uma das pessoas entrevistadas respondeu que quando matriculou os filhos, se colocou à disposição.

Outro pesquisado descreveu que iniciou esta atividade por pertencer à família de agricultores da região.

Segundo Cavalcante (2010, p.8), “a gestão comunitária surge em função de um propósito de ressignificação da instituição escolar, esta que em tese, tem historicamente

ignorado os sujeitos do campo enquanto sujeitos capazes de pensar e agir sobre suas próprias condições de vida”. Assim, as famílias podem, através da sua atuação na CFR, e da PA, transformar o pensamento do senso comum de que os agricultores não precisam de estudo, e garantir, assim, uma educação de qualidade para o jovem do campo.

Na quarta questão perguntou-se sobre as atividades desempenhadas na CFR e obtivemos as seguintes respostas representadas pelo Gráfico 5:

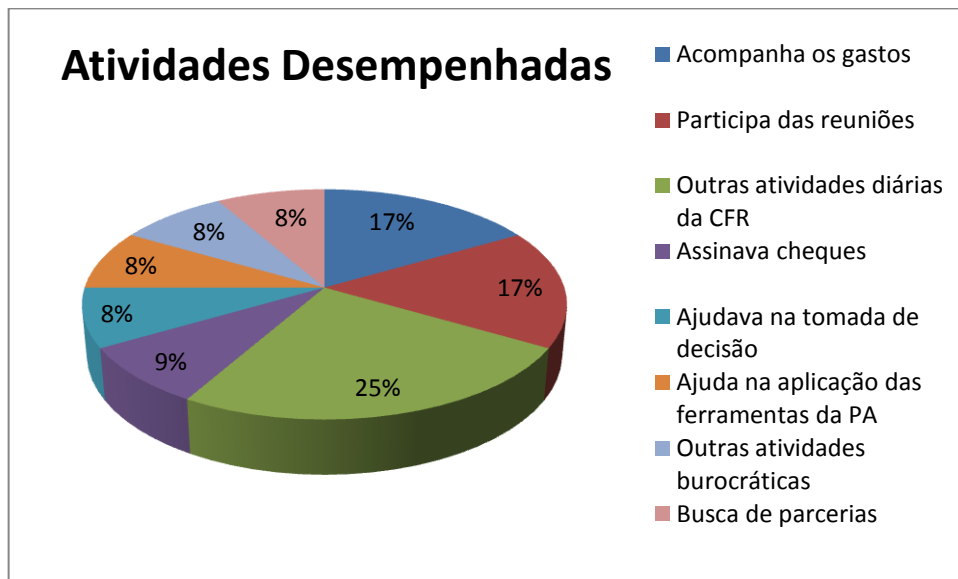


Gráfico 5 – Atividades desempenhadas na CFR Pato Branco.
Fonte: Dados coletados pela pesquisadora (2012).

Percebe-se no Gráfico 5 que a maioria das atividades desempenhadas pelos entrevistados diz respeito a “outras atividades diárias da CFR”. Outras questões que tiveram maior frequência foram “acompanha os gastos” e “participa das reuniões”. Mais uma vez percebe-se a questão ligada a recursos.

A quinta pergunta foi sobre as principais dificuldades enfrentadas nas atividades desempenhadas. As respostas podem ser observadas no Gráfico 6:

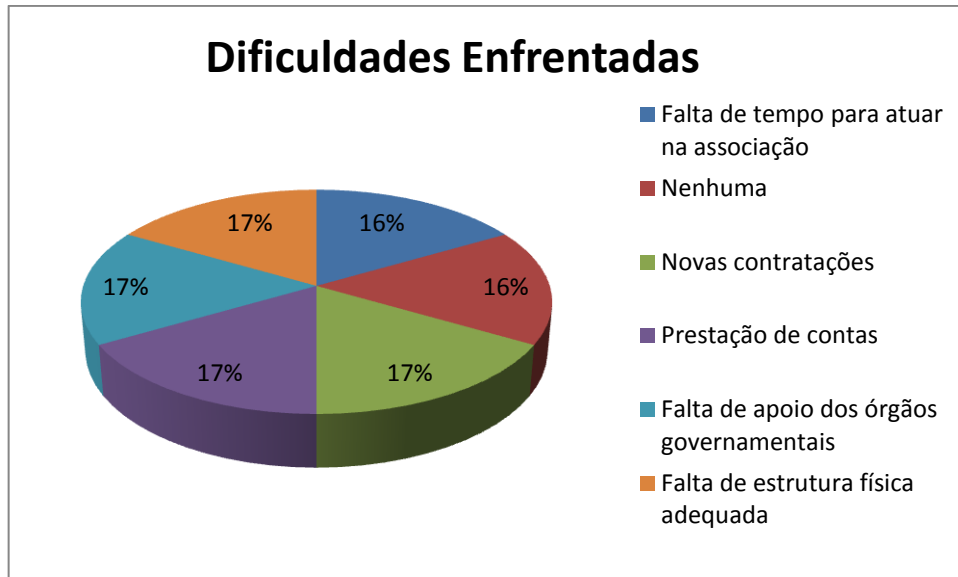


Gráfico 6 – Dificuldades enfrentadas do desempenho das funções na CFR de Pato Branco.
Fonte: Dados coletados pela autora (2012).

É possível perceber por meio do do Gráfico 6 que nesta questão as respostas dos entrevistados foram bastante distintas. Houve entrevistado que disse não ter “nenhuma” dificuldade, assim como teve quem respondesse que a “falta de estrutura física adequada” atrapalhava o desempenho de suas funções. Estas variadas respostas podem ter ocorrido devido à falta de maturidade do grupo entrevistado, em relação à CFR, devido ao fato de atuarem a pouco tempo na Associação e, tendo em vista que as dificuldades vão surgindo ao longo do tempo.

Na sexta questão indagou-se como a CFR se mantém financeiramente, onde foram obtidas respostas como: convênio com as prefeituras (foi comentado em uma entrevista que nem todas contribuem) e doações dos pais (através da mesa da partilha). Antigamente também eram feitas promoções (almoços, jantás, festa junina). Também foi mencionado o pagamento dos monitores pela ARCAFAR SUL e dos professores pela SEED.

Na sétima pergunta questionou-se sobre quais seriam os objetivos futuros da Casa Familiar Rural. As respostas podem ser visualizadas no Gráfico 7.

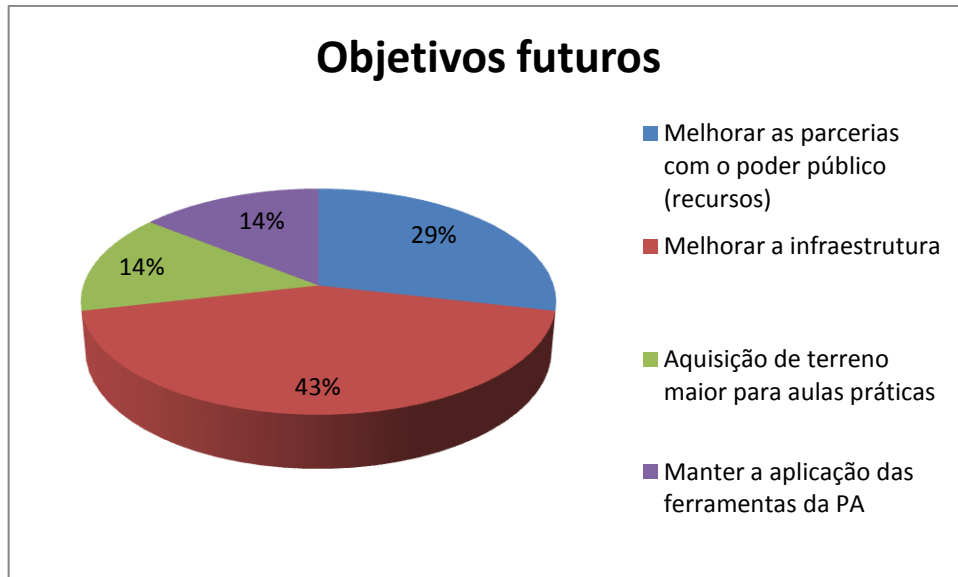


Gráfico 7 – Objetivos futuros da CFR de Pato Branco.
Fonte: Dados Coletados pela autora (2012).

O referido gráfico demonstra que o principal objetivo da CFR de Pato Branco diz respeito a melhorias em sua infraestrutura, mas é importante ressaltar que estas melhorias dependem de aquisição de recursos. Todavia, na questão anterior, a aquisição de recursos foi uma das dificuldades mais citadas pelos entrevistados. Fonseca e Pimentel (2007, p.8) reforçam que:

A gestão financeira se destaca e fica, muitas vezes, mais aparente, pois a associação tem responsabilidade de buscar receitas complementares, estabelecer convênios e parcerias [...]. Na questão econômica, os CEFFAS precisam construir a sua autonomia, pois ainda se encontram muito dependentes da Igreja, de ONGs brasileiras e internacionais. A construção desta autonomia não significa romper com estas participações, convênios e doações que já existem, mas que se traduza não em dependência, mas em parceria.

Assim, as CFR`s devem construir a sua autonomia financeira e escolher a forma de gerir seus recursos decorrente de seus processos decisórios. Todavia verifica-se hoje não uma parceria, mas uma dependência financeira frente a ONGs, prefeituras, etc.

O segundo item que apareceu com maior frequência foi “melhorar as parcerias com o poder público”, que diz respeito a um repasse maior de recursos para que a CFR não precise buscar outros parceiros ou projetos (quando o conseguem) para que esta tenha condições de melhorar sua estrutura. Outros dois itens que apareceram foram “aquisição de terreno maior para as aulas práticas” e “manter a aplicação das ferramentas da PA”.

A oitava pergunta fazia referencia sobre quais os benefícios que a CFR trouxe para a região. Muitos foram os benefícios citados, os quais podem ser visualizados no Gráfico 8.

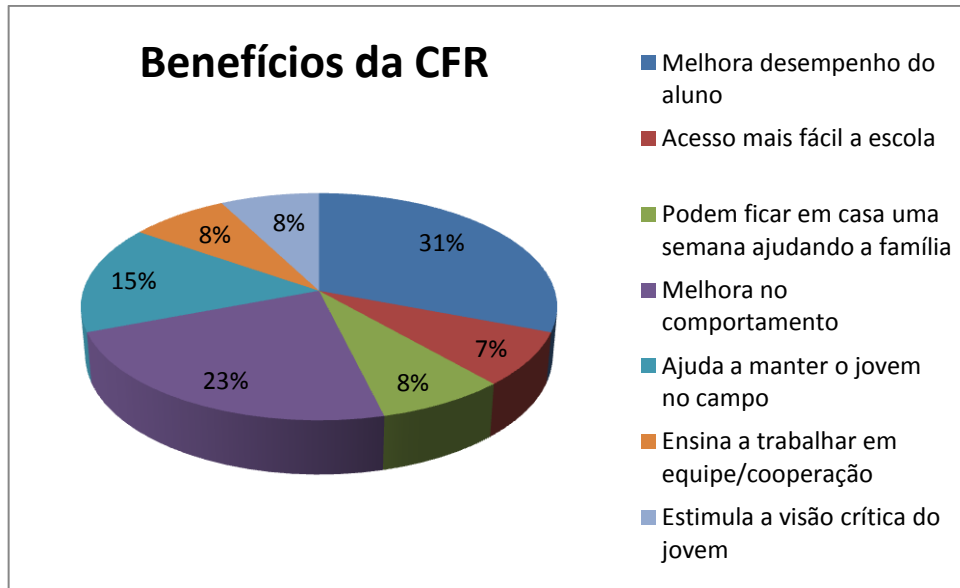


Gráfico 8 – Benefícios que a CFR de Pato Branco traz para a região.

Fonte: Dados coletados pela pesquisadora (2012).

Dentre as respostas mencionadas no Gráfico 8, tivemos como menos frequente: “estimula a visão crítica do jovem, acesso mais fácil à escola, ensina a trabalhar em equipe/cooperação, podem ficar em casa uma semana ajudando a família”. Estas, mesmo tendo aparecido com menor frequência, não significa que tenham menor importância, tendo em vista que elas podem estar atreladas a outros fatores de maior relevância. Por exemplo, “podem ficar em casa uma semana ajudando a família” pode ser um fator crucial para que estas famílias de agricultores decidam matricular seus filhos na CFR. Esta resposta, assim como as outras acima citadas, demonstra o potencial do diferencial de uma CFR que são as ferramentas da Pedagogia da Alternância, tendo em vista que elas preconizam estes fatores.

As respostas que apareceram com maior frequência foram: “melhora no comportamento do jovem” e “melhora no desempenho do aluno”. Estes itens foram bastante visíveis, inclusive, durante o período de estágio na CFR.

Em conversas informais com os professores, monitores e pais dos alunos, foi unânime a resposta de que a CFR, tendo em vista a formação integral do jovem, faz com que eles tenham um comportamento diferenciado.

Depoimentos como “nossa, como meu filho mudou” ou “meu filho deixou aquela rebeldia de lado” ou “meu filho agora é mais aplicado, estuda mais”, foram bastante comuns durante o período de coleta de dados desta pesquisa.

A última questão solicitava um exemplo de como era feita a tomada de decisão na CFR. No Quadro 10 foram colocados três exemplos citados nas entrevistas, os quais foram escolhidos devido a sua recorrência entre os entrevistados.

Exemplo 1	Reforma do barracão, através de uma discussão em reunião da Associação.
Exemplo 2	Afastamento de professores que passavam por cima das decisões da Associação e não se adaptaram à dinâmica da CFR, discutido e deliberado em reunião.
Exemplo 3	Busca de parcerias para a CFR, se toda associação vai, o peso é maior do que ir uma pessoa só, então é decidido em reunião.

Quadro 10 – Exemplos de tomada de decisão na CFR de Pato Branco.

Fonte: Dados coletados pela pesquisadora (2012).

Embora os entrevistados tenham fornecido estes exemplos, também foi comentado que algumas decisões mais do dia a dia da CFR são tomadas pelo coordenador, tendo em vista que o Conselho de Administração nem sempre dispõe do tempo que gostaria para participar de todas as atividades da CFR.

Foi perceptível durante a coleta de dados que alguns pais participam mais do que outros nas atividades da Associação e da CFR. Os pais também comentaram que falta incentivo e acompanhamento da ARCAFAR SUL nas atividades das Associações.

Percebe-se que há dois lados, aqueles que participam menos por falta de apoio e estrutura e, por outro lado, os pais que se esforçam mesmo frente às dificuldades para que a CFR se torne uma instituição melhor. Assim foi registrado o depoimento de uma mãe de aluno durante uma reunião das Associações das CFR's na ARCAFAR SUL, referente ao trabalho da Associação, “há quem diga: eu não ganho para isso, o coordenador que faça porque ele ganha. Mas pelo menos na minha casa eu penso diferente, onde meu filho está eu quero o melhor”.

A seguir serão apresentadas as análises dos dados coletados junto a ARCAFAR SUL.

4.1.6 A Associação das Casas Familiares Rurais segundo a ARCAFAR SUL

Na ARCAFAR SUL foram entrevistadas três pessoas. A escolha destas pessoas se deu pela sua ligação não só com as atividades da própria ARCAFAR SUL, mas por sua ligação com as CFR's.

A primeira pergunta verificava a função da pessoa na ARCAFAR SUL. Foram obtidas as seguintes respostas: Presidente da Associação, Assessora Pedagógica e Articuladora de Projetos.

Já a segunda pergunta era sobre o tempo de atuação na ARCAFAR SUL e se ela já atuou em alguma CFR. As informações obtidas através desta questão podem ser observadas no Quadro 11.

Pesquisado	Tempo de atuação Na ARCAFAR SUL	Tempo de atuação em uma CFR ou em outro cargo da ARCAFAR SUL
Pesquisado 1	9 anos	12 anos em uma CFR.
Pesquisado 2	2 anos.	9 anos em uma CFR. 5 anos em outro cargo.
Pesquisado 3	1 ano.	19 anos em outros cargos ou funções.

Quadro 11 – Tempo de atuação na ARCAFAR SUL ou CFR.

Fonte: Dados coletados pela pesquisadora (2012).

Verifica-se aqui que todos os pesquisados possuem bastante experiência de atuação no movimento das CFR`s, tendo em vista que todos atuam há mais de 15 anos em alguma função ligada às CFR`s. No que tange ao cargo ocupado atualmente, somente um dos pesquisados tem um tempo mais elevado, nove anos.

Na terceira questão perguntou-se como surgiu o interesse de atuação na ARCAFAR SUL, e foram obtidas as seguintes respostas: “fiquei sabendo sobre a proposta da CFR e resolvi verificar do que se tratava, participei de seminário sobre o tema e aos poucos fui me aproximando e auxiliando no desempenhando algumas funções ligadas à ARCAFAR SUL; sempre gostei da área da agricultura, minha formação é nesta área e quando conheci a proposta da pedagogia da alternância gostei muito e fui me aproximando através das CFR`s; através do conhecimento de uma metodologia nova, a pedagogia da alternância, me interessei em saber melhor como funcionava esta nova proposta pedagógica e, aos poucos, fui me inserindo neste contexto”. Assim fica claro, que os três entrevistados iniciaram seus trabalhos por motivação própria.

Na quarta questão indagou-se quais as atividades desempenhadas pelos entrevistados. Estas atividades podem ser visualizadas no Gráfico 9.

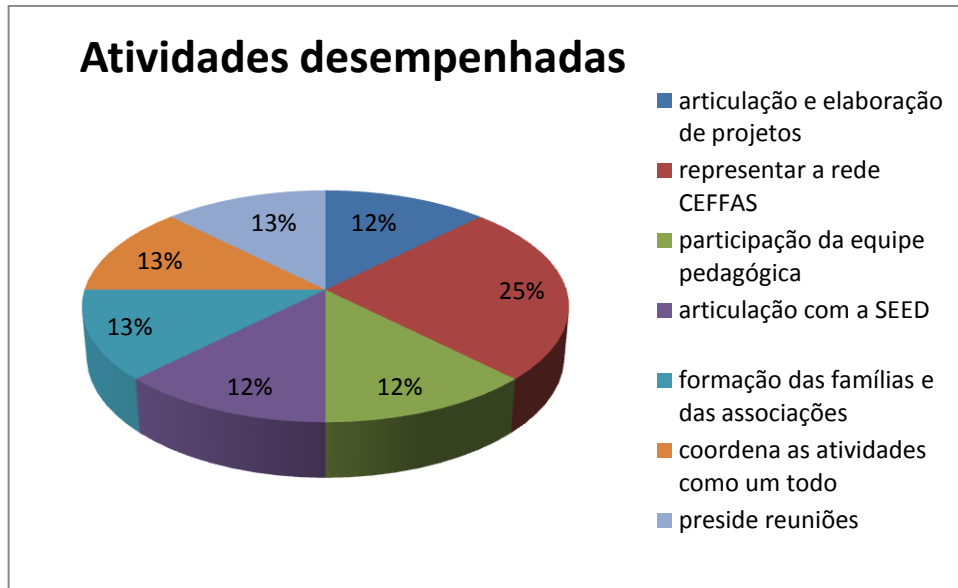


Gráfico 9 – Atividades desempenhadas na ARCAFAR SUL.
Fonte: Dados coletados pela pesquisadora (2012).

No Gráfico 9 é possível verificar que muitas funções foram descritas pelos pesquisados, percebe-se ainda que não houve recorrência na maioria das respostas, somente a resposta “representar a rede CEFFAS” foi descrita por mais de um entrevistado. É possível inferir a partir disso que os pesquisados possuem atividades bastante distintas, por isso, não houve uma frequência maior nas respostas dos mesmos.

A quinta pergunta referia-se às principais dificuldades enfrentadas para o desempenho da função do entrevistado. As respostas podem ser conferidas no Gráfico 10:

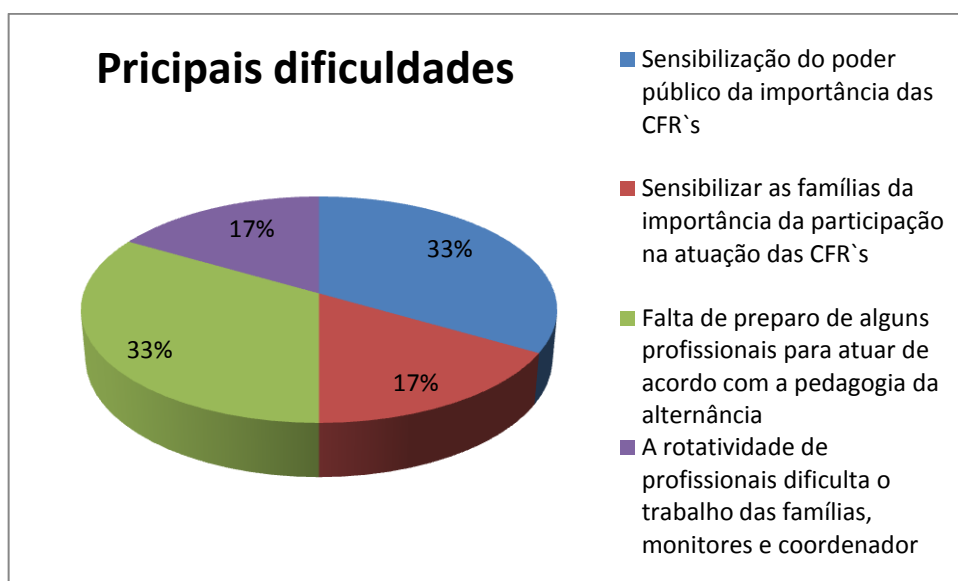


Gráfico 10 – Dificuldades enfrentadas no desempenho da função na ARCAFAR SUL.
Fonte: Dados coletados pela pesquisadora (2012).

Foram citadas quatro dificuldades no desempenho das funções dos pesquisados da ARCAFAR SUL, sendo as mais citadas: “falta de preparo de alguns profissionais para atuar de acordo com a pedagogia da alternância” e “sensibilização do poder público da importância das CFR`s”.

O primeiro destes itens já nos leva a pensar que este problema é refletido nas Casas, tendo em vista que em uma das instituições pesquisadas, um dos exemplos de tomada de decisão citado se relacionava ao afastamento de alguns profissionais.

O segundo item tem relação direta, também, com problemas enfrentados em ambas as CFR`s pesquisadas: a falta de recursos para manutenção das Casas.

Outro problema citado foi “a rotatividade dos profissionais dificulta o trabalho das famílias, monitores e coordenador”. Apesar de menos citado percebe-se que esta dificuldade também tem relação com outra - a falta de preparo dos profissionais -, uma vez que, assim que o profissional aprende a metodologia da Pedagogia da Alternância, ele acaba deixando a CFR e outra pessoa que precisa ser capacitada assume o lugar daquela.

No que diz respeito à dificuldade “sensibilizar as famílias da importância da atuação nas CFR`s”, é possível afirmar que é realmente difícil uma vez que é preciso fazer a família compreender o seu papel atuante na CFR. Mas será que se tivesse algum tipo efetivo de acompanhamento por parte da ARCAFAR SUL junto às famílias este problema não poderia ser solucionado?

Durante as entrevistas foi citado um projeto da ARCAFARSUL para o treinamento das famílias das CFR`s, mas devemos lembrar que a maioria destas famílias é composta de pessoas humildes com baixo grau de escolaridade e com pouca experiência pedagógica ou até mesmo de gestão. Neste sentido, portanto, como esperar que as famílias aprendam tudo com base em um simples treinamento? É preciso um trabalho tutorial com as famílias que estão iniciando na Associação, para que estas aprendam no dia a dia o seu papel enquanto Associação.

Em conversas informais com alguns entrevistados foi mencionado que a ARCAFAR SUL deveria acompanhar melhor o andamento da Associação das CFR`s, principalmente quando há a troca do Conselho de Administração destas.

Porém, compreende-se sobre o papel fundamental da atuação das famílias na CFR. Para Cavalcante (2010, p.3), o papel da CFR:

visa o fortalecimento da relação escola/comunidade dentro de uma perspectiva integrativa de educação, onde as frequentes dicotomias teoria e prática, conhecimento elaborado e conhecimento popular, mundo da vida e mundo da escola, estudo e trabalho se dissolvem em uma proposta que pressupõe garantir uma melhor formação do jovem em sua comunidade.

Assim, é necessária a integração das famílias no processo educativo do jovem. Isto será possível a partir do momento em que as famílias perceberem seu potencial enquanto agentes atuantes na CFR. Ainda, referente a esta questão, Begnami (2003, p.41) aponta que a Associação Regional tem, entre outras finalidades, “buscar e cuidar das parcerias financeiras juntamente ao Estado, capacitar na administração e gestão da associação; cuidar da formação das famílias e dos seus dirigentes”.

A sexta pergunta indagou como a ARCAFAR se mantém em termos de recursos financeiros. Primeiramente é preciso destacar que a ARCAFAR SUL é uma entidade não governamental e sem fins lucrativos.

Segundo um dos entrevistados, a CFR não tem entrada fixa de recursos. Todos os entrevistados responderam que ela se mantém por meio de diversos convênios e parcerias com instituições públicas e privadas. Ainda de acordo com um dos entrevistados, estes recursos servem para a manutenção da própria ARCAFAR SUL e para o desenvolvimento das CFR`s. Todavia, a ARCAFAR SUL também delega que cada Associação promova projetos e parcerias que julgue importante junto com órgãos públicos ou privados.

Vale ressaltar uma questão importante, a ARCAFARSUL possui um funcionário com alto grau de instrução e experiência que trabalha com esta articulação e elaboração de projetos e parcerias, porém, como já foi comentado anteriormente, no âmbito das CFR`s este papel de elaboração de projetos cabe às famílias.

Durante a coleta de dados, os pesquisados mencionaram que as famílias buscam estes recursos junto aos órgãos públicos e privados, nem sempre com sucesso. No que tange à elaboração de projetos, eles dependem fortemente do Coordenador da CFR, pois é preciso ter um grau elevado de estudo para elaborar estes projetos e participar das chamadas dos editais.

Outro questionamento surge, então: a ARCAFARSUL não poderia dar um suporte maior às CFR`s na elaboração destes projetos? Não poderia realizar um diagnóstico das necessidades de cada CFR e elaborar um relatório? Neste sentido, quando houvesse a necessidade de construção de algum projeto para chamada pública, referente a recursos financeiros, este poderia servir de subsídio para as CFR`s.

Estes questionamentos surgem tendo em vista que durante as entrevistas, os pesquisados responderam que o coordenador da CFR é quem auxilia as famílias na redação destes projetos e não a ARCAFAR SUL. Para Begnami (2003, p.43), “o fortalecimento institucional pelo nível de iniciativas dos agricultores e a participação efetiva na direção da

Associação EFA, da Regional e da Nacional, para uma maior inserção profissional dos jovens”.

A sétima questão referia-se aos objetivos futuros da ARCAFAR SUL. As repostas podem ser visualizadas conforme no Gráfico 11.

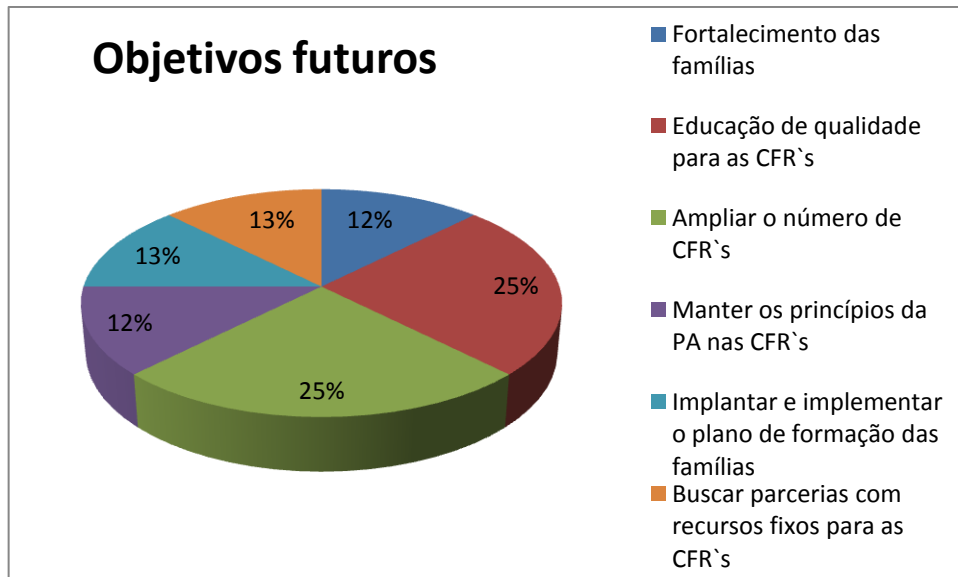


Gráfico 11 – Objetivos futuros da ARCAFAR SUL.
Fonte: Dados coletados pela pesquisadora (2012).

Foram citados como objetivos futuros da ARCAFAR SUL: o “fortalecimento das famílias”, “manter os princípios da PA nas CFR`s”, “Implantar e implementar o plano de formação das famílias”, “buscar parcerias com recursos fixos para as CFR`s”. Dentre estes objetivos podemos verificar que dois deles referem-se às famílias, ou seja, à Associação composta pelas famílias.

Deste modo, infere-se que a ARCAFAR SUL sabe que é preciso melhorar o relacionamento e capacitação das famílias para que a CFR seja uma instituição mais sólida. Neste sentido, Cavalcante (2010, p.8) diz que:

O papel dos agricultores nesses contextos, a função social das associações mantenedoras e o princípio básico da participação comunitária não pode ser perdido, assim como sua base fundadora, sua essência de concepção educacional para/pelo e junto aos agricultores familiares.

Ou seja, é função também das mantenedoras assessorarem as CFR`s e dar apoio para que as famílias consigam desenvolver as atividades que lhe são pertinentes.

Os objetivos mais citados foram “educação de qualidade para as CFR`s”, ou seja, é preciso aprimorar a educação oferecida na CFR. Conforme visto em questões anteriores, para

que haja esta melhoria na qualidade educacional, é preciso que não haja uma alta rotatividade de profissionais que atuam nas CFR`s e que estes sejam capacitados para a dinâmica do funcionamento da CFR.

Porém, mais importante do que isso, é levar em consideração que, uma vez que a Coordenação e a Associação trabalham diariamente preocupados com a obtenção de recursos financeiros, o trabalho destes profissionais acaba ficando oneroso. Aqueles que deveriam se preocupar com o funcionamento diário da CFR e na aplicação da proposta pedagógica, muitas vezes se preocupam mais com a manutenção financeira da Casa e em manter seus alunos estudando na CFR.

O segundo item mais citado foi “ampliar o número de CFR`s”. Fazer crescer o número de CFR`s é consideravelmente importante para a visibilidade das Casas, contudo, é necessário que este crescimento seja de forma organizada e fortalecida.

Indagou-se na oitava questão sobre os principais benefícios que uma CFR traria para a região. As respostas se encontram no Gráfico 12.

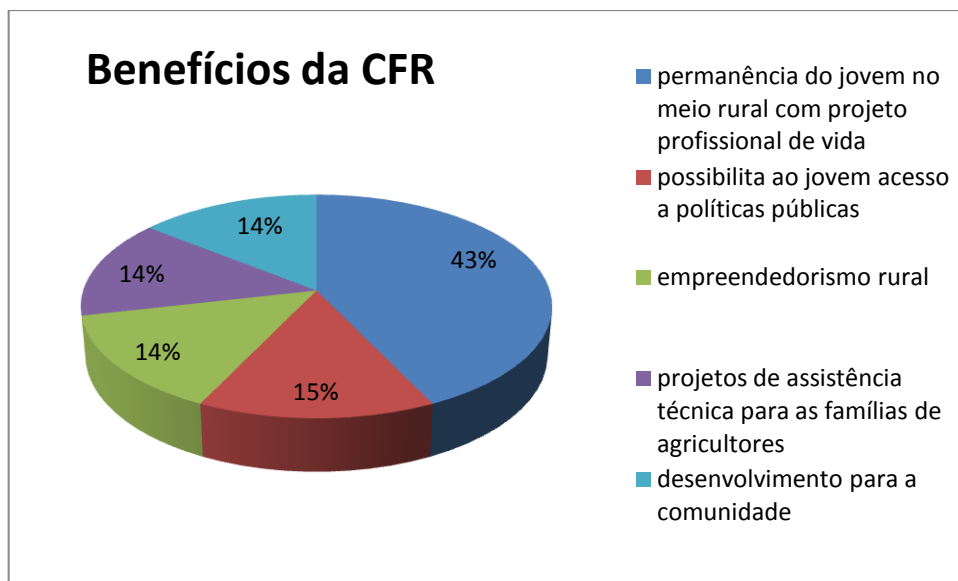


Gráfico 12 – Benefícios que a CFR traz para a região.
Fonte: Dados coletados pela pesquisadora (2012).

Dentre as respostas foram citados: “desenvolvimento para a comunidade”, “empreendedorismo rural”, “possibilita ao jovem acesso a políticas públicas”, “projetos de assistência técnicas para as famílias dos agricultores”. A resposta com maior frequência foi “permanência do jovem no meio rural com projeto profissional de vida”.

Todas as respostas visam o desenvolvimento da comunidade rural. Na resposta com 43% de frequência podemos verificar que não se trata somente de “fixar” o jovem no campo,

e sim que este jovem resida no campo por opção própria, que ele tenha oportunidades por meio do desenvolvimento de seu Projeto Profissional⁶, e que tenha fonte de renda própria.

A última pergunta consistiu na solicitação de como ocorre o processo de tomada de decisão. Segundo os entrevistados, tanto a ARCAFAR SUL como a Associação da CFR possuem um Conselho de Administração. Por se tratarem de Associações, todas as decisões são tratadas e discutidas em reuniões que podem ser de caráter informativo ou de caráter deliberativo.

No próximo subcapítulo foi realizada uma análise dos resultados das Casas Familiares Rurais de Manfrinópolis e Pato Branco.

4.1.7 As Casas Familiares Rurais de Manfrinópolis e Pato Branco: aproximações

Nesta etapa pretende-se fazer uma aproximação dos resultados obtidos nas CFR's pesquisadas, isto é, CFR de Manfrinópolis e CFR de Pato Branco. O Quadro 12 apresenta os dados referentes à atuação dos pesquisados.

Pesquisado	CFR Manfrinópolis	Atuação em outra CFR ou em outro cargo CFR Manfrinópolis	CFR Pato Branco	Atuação em outra CFR ou em outro cargo CFR Pato Branco
Pesquisado 1	5 anos	6 anos em outra CFR	4 anos.	Não possui.
Pesquisado 2	4 anos	Não atuou	2 anos.	2 anos em outra CFR.
Pesquisado 3	3 anos	Não atuou	2 anos.	Não possui.
Pesquisado 4	2 anos	3 anos em outro cargo	1 ano.	Não possui.
Pesquisado 5	6 meses	3 anos em outro cargo	1 ano.	Não possui.

Quadro 12 – Tempo de atuação dos pesquisados nas CFR de Manfrinópolis e Pato Branco.

Fonte: Dados coletados pela pesquisadora (2012).

No Quadro 12 é possível verificar que, no momento atual, os pesquisados da CFR de Manfrinópolis possuem uma experiência maior seja na atuação de seus atuais cargos seja em CFR's em geral.

No quadro 13 é possível visualizar os motivos que levaram os pesquisados a atuarem nas CFR's.

⁶ “Documento onde o jovem sistematiza um projeto que foi sendo construído ao longo dos anos em que recebeu a formação” (WOLOCHEN, 2008, p.32). É chamado Projeto de Profissional pois tem como finalidade de ser implementado pelo jovem como sua atividade futura para obtenção de renda.

INTERESSE DE ATUAÇÃO NA CFR	
MANFRINÓPOLIS	PATO BRANCO
Meu filho (a) estudava lá	Convite da antiga Associação
Me convidaram para participar/atuar	Quando matriculou os filhos se colocou a disposição
Por pertencer à família de agricultores	Iniciou esta atividade por pertencer à família de agricultores da região

Quadro 13 – Interesse de atuação nas CFR`s de Manfrinópolis e Pato Branco.

Fonte: Dados coletados pela pesquisadora (2012).

Por meio do Quadro 13 é possível perceber que em ambos os casos foram elencados três motivos fundamentais, dois deles são diversos, mas um deles, “pertencer à família de agricultores”, foi motivado em ambas as CFR`s. Isso significa que as famílias do meio rural estão preocupadas com a educação dos filhos, conhecem o seu meio, entendem as dificuldades de acesso à educação e querem algo a mais para seus filhos, bem como, sabem que ao estudar nas escolas convencionais os filhos podem ser atraídos por ilusórias oportunidade do meio urbano.

No Gráfico 13 é possível visualizar as atividades desempenhadas pelos pesquisados das CFR`s de Manfrinópolis e Pato Branco.

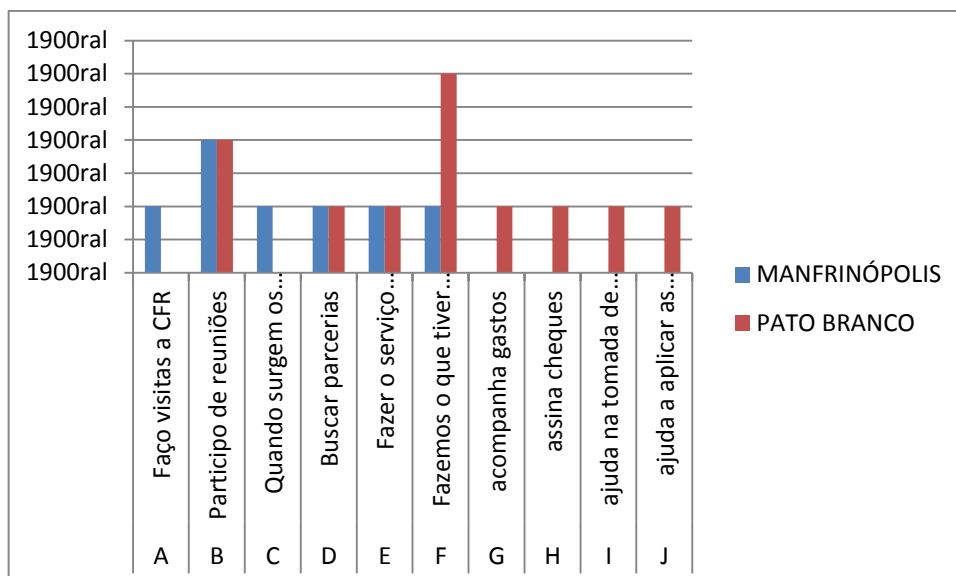


Gráfico 13 – Atividades desempenhadas pelos pesquisados das CFR`s de Manfrinópolis e Pato Branco.

Fonte: Dados Coletados pela autora (2012).

Podemos verificar no Gráfico 13 que as atividades “participo de reuniões”, “buscar parcerias”, “fazer o serviço burocrático” e “fazemos o que tiver que ser feito”, foram

apontadas em ambas as CFR`s. Todavia, é preciso ressaltar que foram destacadas 10 funções diferentes pelos pesquisados, ou seja, há uma gama de funções desempenhadas pelos entrevistados.

O Gráfico 14 apresenta as dificuldades enfrentadas pelas CFR`s de Manfrinópolis e de Pato Branco.

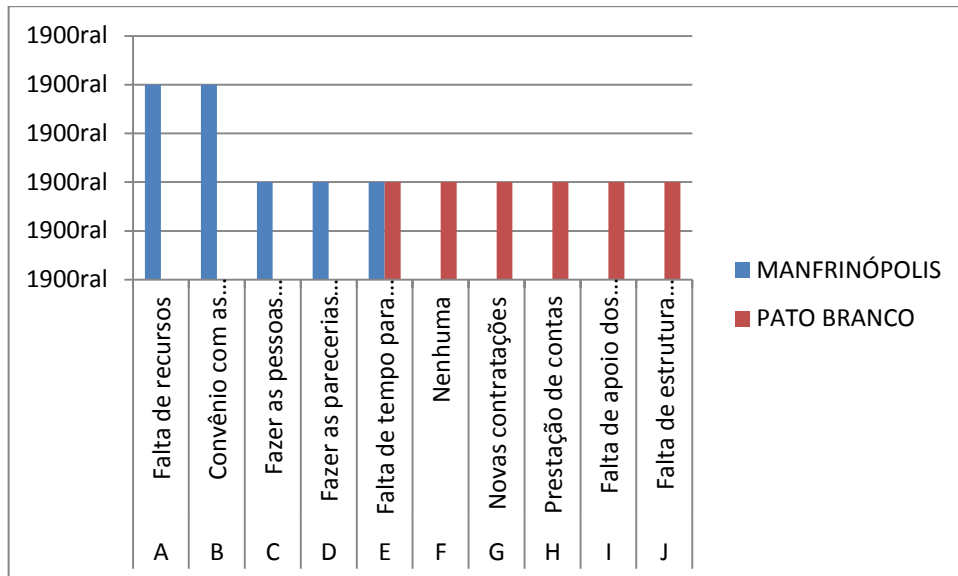


Gráfico 14 – Dificuldades enfrentadas pelas CFR`s de Manfrinópolis e Pato Branco.
Fonte: Dados Coletados pela pesquisadora (2012).

No Gráfico 14 somente o item “falta de tempo para participar das atividades” foi citado por ambas as CFR`s, porém é possível verificar que os itens “falta de recursos” e “convênio com as prefeituras” citados pela CFR de Manfrinópolis, têm uma ligação com os itens “falta de apoio dos órgãos governamentais” e “falta de estrutura física adequada” elencados pela CFR de Pato Branco.

Tendo em vista que a falta de estrutura pode decorrer da falta de recursos, bem como, a falta de apoio dos órgãos governamentais pode ser um empecilho quando da necessidade de fechar convênio com as prefeituras. Nesta questão também foram elencadas 10 dificuldades distintas, ou seja, ainda há muitos empecilhos para o desenvolvimento das atividades dos agentes atuantes da CFR.

Com relação aos desafios enfrentados pelos CEFFAs, Begnami (2003) aponta:

1. A manutenção das escolas de uma forma mais efetiva, por parte do poder público, porém sem a perda de autonomia;
2. O reconhecimento da PA pelos órgãos federais que regulam a educação, garantindo as especificidades sem precisar maquiagem a proposta da alternância;

3. Produção de material didático apropriado;
4. Implementação do Projeto Profissional do aluno, pois precisa de políticas de crédito específicas.

Portanto, as dificuldades elencadas pelas CFR`s têm relação com os estudos apontados por Begnami (2003).

No Gráfico 15 encontram-se os objetivos das CFR`s de Manfrinópolis e de Pato Branco.

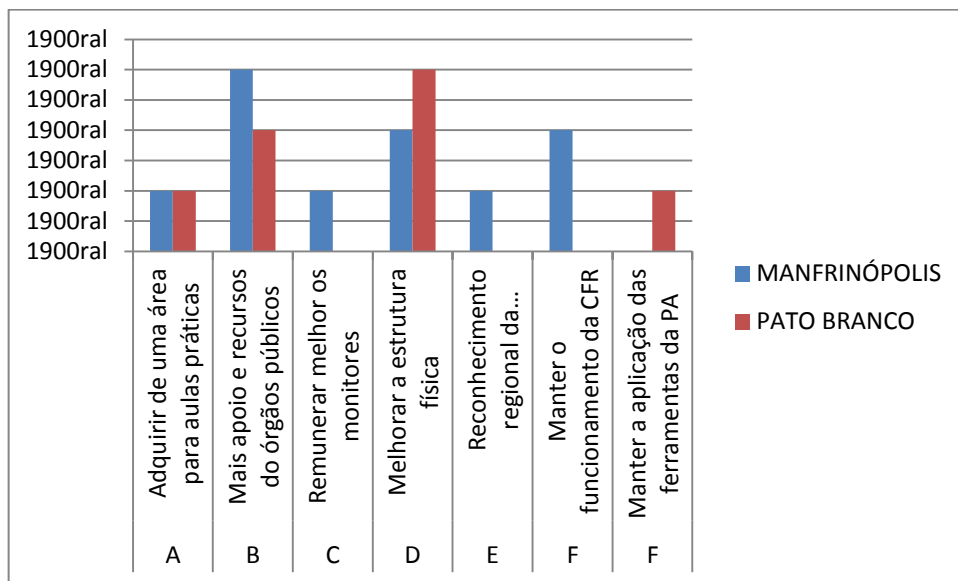


Gráfico 15 – Objetivos futuros das CFR`s de Manfrinópolis e Pato Branco.
Fonte: Dados coletados pela pesquisadora (2012).

No Gráfico 15 há três semelhanças sobre os objetivos de ambas as CFR`s. “Adquirir uma área para aulas práticas”, “mais apoio e recursos dos órgãos públicos” e “melhorar a estrutura física”. Observa-se que tanto a aquisição do terreno ou melhora da estrutura física estão diretamente ligados a mais apoio e recursos dos órgãos públicos. O objetivo “remunerar melhor os monitores”, citado pela CFR de Manfrinópolis também está atrelado à questão de apoio e recursos.

O Gráfico 16 apresenta os benefícios que as CFR`s de Manfrinópolis e Pato Branco trouxeram para a região onde estão inseridas, de acordo com a visão dos pesquisados.

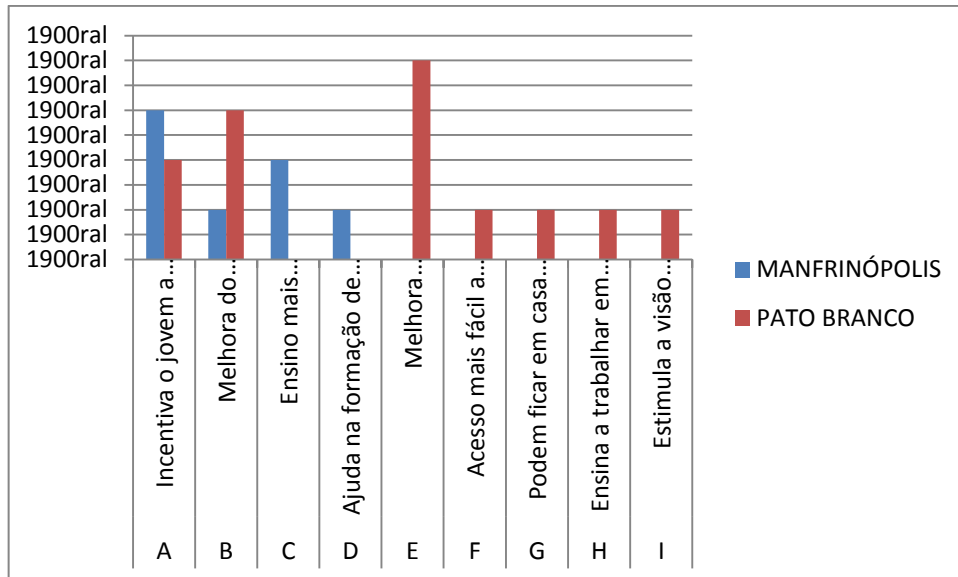


Gráfico 16 – Benefícios das CFR's de Manfrinópolis e Pato Branco para a região.
Fonte: Dados coletados pela pesquisadora.

O Gráfico 16 aponta dois itens semelhantes: “incentiva o jovem a permanecer no campo” e “melhora do comportamento do jovem”, aqui se percebe então a preocupação das famílias, de ambas as regiões, que seus jovens tenham oportunidades de permanecer no seu meio.

O item “melhora o desempenho do aluno” elencado pela CFR de Pato Branco, também pode estar relacionado à melhora do comportamento do aluno citado anteriormente. O item “ajuda na formação de lideranças”, citado pela CFR de Manfrinópolis e os itens “ensina a trabalhar em equipe/cooperação” e “estimula a visão crítica do jovem” citado pela CFR de Pato Branco, são características que podem estar interligadas tendo em vista que a educação fornecida pela CFR é realizada por meio de um método pedagógico diferente da escola tradicional, ou seja, por meio da da PA.

Sobre a metodologia adotada pelas CFR's, para a tomada de decisões, percebe-se que o coordenador toma as decisões mais rotineiras do cotidiano da CFR. Quando surge algum problema ou alguma necessidade ou ainda há alguns pontos importantes a serem discutidos, a Associação da CFR é convocada por seu Presidente para discutir sobre o andamento destas questões. As reuniões não acontecem de forma pré-determinada, por exemplo, todo o mês a Associação irá se reunir ou a Associação deverá se reunir no mínimo quatro vezes ao ano. As reuniões são convocadas quando há alguma demanda a ser discutida.

No Quadro 14 há os exemplos de tomada de decisões dos entrevistados.

	MANFRINÓPOLIS	PATO BRANCO
Exemplo 1	Ampliação da CFR, ideia partiu da Coordenadora, foi discutido em reunião e decidiu-se buscar recursos, foi escrito um projeto para a Souza Cruz e obtido o recurso.	Reforma do barracão, através de uma discussão em reunião da Associação.
Exemplo 2	Busca de recursos para manutenção da CFR, é discutido em reunião e decide-se como buscá-lo.	Afastamento de professores que passavam por cima das decisões da Associação e não se adaptaram a dinâmica da CFR, discutido e deliberado em reunião.
Exemplo 3	Aquisição do carro, discutido junto a coordenação e a associação.	Busca de parcerias para a CFR, se toda associação vai, o peso é maior do que ir uma pessoa só, então é decidido em reunião.

Quadro 14 – Exemplos de tomada de decisão das CFR's de Manfrinópolis e Pato Branco.
 Fonte: Dados coletados pela pesquisadora (2012).

Pode-se observar no Quadro acima que as decisões citadas foram discutidas em reunião da Associação da CFR, embora nem todas as ideias tenham partido da Associação. É importante destacar que os professores, monitores e o coordenador, por estarem presentes no dia a dia da CFR, também acabam descobrindo suas necessidades, todavia é a Associação quem deve decidir o que é preciso para a CFR.

A seguir, as considerações finais deste trabalho.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema deste estudo, a gestão participativa, tem sido cada vez mais abordado nos dias atuais. Verifica-se isto nas políticas de governo e também na literatura e nos trabalhos acadêmicos.

Outra temática que tem se ampliado são assuntos relativos às Casas Familiares Rurais. Principalmente, em pesquisas desenvolvidas em algumas Universidades. As CFR`s têm sido estudadas por possuírem uma proposta pedagógica diferente do método tradicionalmente utilizado pelas escolas convencionais, qual seja: a Pedagogia da Alternância.

Tendo em vista que as CFR`s têm como método pedagógico a PA, a sua metodologia prevê a atuação das famílias nas decisões pertinentes à CFR e é por meio da figura da Associação que este processo decisório se configura. Sendo assim, é de fundamental importância verificar como ocorre este processo.

Sendo assim, esta pesquisa teve como objetivo geral verificar como ocorre o processo decisório das Casas Familiares Rurais de Manfrinópolis e de Pato Branco, no contexto da pedagogia da alternância. Para atingir este objetivo geral, o trabalho foi desdobrado em quatro objetivos específicos, quais sejam:

- a. Verificar quais parâmetros legais possibilitam a existência de instâncias consultivas e deliberativas nas CFR`s, investigando dados junto a ARCAFAR SUL tendo em vista que esta representa legalmente as CFR`s.

Este objetivo foi alcançado tendo em vista que foram consultados os Estatutos das CFR`s de Manfrinópolis, Pato Branco e da ARCAFAR SUL.

- b. Descrever o funcionamento de duas Casas Familiares Rurais da região sudoeste do Paraná.

Este objetivo foi alcançado, pois se traçou um perfil das CFR`s de Manfrinópolis e de Pato Branco, revelando assim sua estrutura física e o perfil dos profissionais que nelas atuam.

- c. Descrever como ocorrem os processos decisórios nestas duas CFR`s da região sudoeste do Paraná.

Este objetivo obteve êxito por meio das entrevistas realizadas. Os dados coletados junto as CFR`s foram analisados, apresentados por meio de tabelas e gráficos, juntamente com a explicação de como ocorrem estes processos.

- d. Comparar os dados coletados nas duas CFR`s, levantando as principais semelhanças e diferenças da dinâmica do processo decisório destas.

No que se refere a este objetivo, obteve-se resultado positivo tendo em vista que ao final da coleta de dados, foram apresentados, por meio de tabelas e gráficos, as semelhanças e diferenças nas respostas fornecidas pelas CFR`s de Manfrinópolis e Pato Branco.

A pesquisa teve como cenário a região sudoeste do Paraná, mais especificamente os dois municípios já mencionados, os quais fazem parte da região sudoeste: Manfrinópolis e Pato Branco.

A região sudoeste abrange 37 municípios e possui 404.867 habitantes. Sua economia é basicamente voltada para a agricultura de base familiar e criação de animais. Verificou-se que esta região foi marcada por conflitos referente à propriedade e à posse de terras. A região foi ocupada inicialmente por índios e mestiços e recebeu mais tarde migrantes oriundos do estado do Rio Grande do Sul (IBGE, 2011).

No que tange ao município de Manfrinópolis verificou-se que este é bastante novo, foi criado em 1995. Possui 3.127 habitantes, ou seja, é uma cidade de pequeno porte e tem seu PIB gerado basicamente pela atividade agropecuária. Já, o município de Pato Branco, apesar de estar longe de ser uma cidade de grande porte, é relativamente maior se comparado a Manfrinópolis. Possui 72.373 habitantes e seu PIB provém primeiramente da prestação de serviços, seguido da indústria e da atividade agropecuária. Percebe-se assim que os dois municípios possuem características bastante diferenciadas.

A Gestão Participativa é um estilo de gestão que pressupõe que as decisões referentes a um determinado problema precisam ser discutidas em grupo. Neste sentido, o Capítulo 4 trouxe alguns conceitos sobre este tema, enfatizando que ao contrário do termo participação, quando os indivíduos não decidem algo coletivamente, estes estão se marginalizando, ou seja, estão às margens de um processo.

Autores como Luck (2006), Jacobi (2002) e Demo (1996) ressaltam que o processo de participação é uma conquista, ou seja, não é algo facilmente designado, é um fator que precisa ser reconhecido. Os mesmos autores refletem ainda que é por meio de uma Gestão Participativa que é possível o fortalecimento de práticas e a constituição de direitos. Ressaltam ainda o desenvolvimento da sociedade civil haja vista o fortalecimento de mecanismos democráticos.

Focalizando este raciocínio é possível verificar o porquê de se estudar a Gestão Participativa uma vez que a própria metodologia pedagógica das CFR`s, a Pedagogia da Alternância, ressalta que é por meio da participação das famílias no dia a dia e na manutenção das Casas que se conseguirá alcançar os objetivos por elas pretendidos.

Deste modo, autores como Cornwall (2002), Bordenave (1992), e Peruzzo (1998) retratam que os indivíduos devem ser os autores do seu próprio desenvolvimento. Retratam ainda que a participação é um fator inerente ao ser humano, tendo em vista que sente a necessidade de ajudar a melhorar o contexto no qual está inserido.

A Gestão Participativa não é um fator tão simples, ela pressupõe a união de esforços dos indivíduos envolvidos na busca por soluções ou melhorias. Ou seja, a atuação das famílias nas CFR`s demanda trabalho e muito esforço. Neste sentido, percebem-se indícios de participação nas CFR`s, mas não uma Gestão Participativa como um todo, tendo em vista que esta engloba diversos outros fatores, e o planejamento seria o principal deles. Todavia, sem a participação das famílias nos processos concernentes as CFR`s, construir uma Gestão mais democrática se tornará um processo difícil e quem sabe inviável.

A análise de dados apontou que na CFR de Manfrinópolis os profissionais têm considerável tempo de atuação, sendo que a maioria já tinha outras experiências com CFR`s. O interesse de participação na atuação da CFR se deu tendo em vista a preocupação com a educação dos filhos, mas, ficou claro também que quando há transição da Associação, a maioria das famílias (pais) recebe um convite para atuar na Associação e, após a decisão, é referendada na Assembleia Geral, ou seja, não é um fator que parte diretamente do interesse do indivíduo em participar do indivíduo e sim, algo que acontece de forma indireta.

Quanto às dificuldades enfrentadas pela CFR, as principais estão diretamente ligadas a questões financeiras, como “falta de recursos” e “convênio com as prefeituras”. Ainda atrelado a esta questão financeira, verificou-se que o maior objetivo da CFR é a obtenção de mais recursos para a manutenção da Casa Familiar.

Como principal benefício da CFR para a região, verificou-se que se trata do incentivo em se manter o jovem no campo por meio de um ensino mais adequado à realidade do jovem.

Com relação à tomada de decisão em si, foi possível perceber que as atividades de rotina da Casa Familiar são discutidas com os professores e/ou monitores. Quando surgem problemas mais específicos é que a Associação é chamada para se reunir e discutir os problemas que vem ocorrendo na CFR e é nesta reunião que o assunto em questão é deliberado.

Na CFR de Pato Branco constatou-se que os pesquisados têm pouco tempo de atuação na Casa Familiar e somente um deles já teve experiência com outra CFR. Aqui também se verificou que a forma principal de transição da Associação é feita por meio de convite da Associação antiga. Também foi respondido que o interesse se deu devido ao fato de o filho estudar na CFR.

Quanto às atividades desempenhadas, a maior frequência se deu em “outras atividades diárias da CFR” seguido de “acompanho gastos” e “participo de reuniões”. No que tange às dificuldades enfrentadas verificou-se quesitos como: novas contratações, prestação de contas, falta de apoio de órgãos governamentais e falta de estrutura física adequada. Percebeu-se aqui que pelo menos dois destes fatores estão relacionados a questão financeira. Ademais, a CFR se mantém por meio de convênios com as Prefeituras e doações dos pais dos alunos.

Não distante das questões financeiras, estão os objetivos futuros da CFR: melhorar parcerias; melhorar a infraestrutura; e aquisição de terreno para aulas práticas. Claro que se fundamentam também aqui questões pedagógicas tendo em vista que estes objetivos colaboram com a qualidade educacional.

Quanto aos benefícios da CFR para a região, os mais citados foram: “melhora o desempenho e comportamento do aluno e ajuda a manter o jovem no campo”.

Com relação ao processo decisório percebeu-se que os elementos entre a CFR de Manfrinópolis e a CFR de Pato Branco não se distinguem. Ou seja, as decisões diárias são tomadas pelo coordenador e questões mais específicas discutidas e deliberadas em reunião da Associação.

Na ARCAFAR SUL foi possível observar que todos os pesquisados são bastante experientes e o que os motivou a trabalharem na CFR foi a vontade de atuar nesta área. As atividades apresentadas pelos pesquisados foram diversas, sendo a de maior frequência, representar a rede CEFFAs.

Sobre as dificuldades enfrentadas pela ARCAFAR SUL, as principais foram: sensibilização do poder público da importância das CFR`s; e falta de preparo de alguns profissionais para atuar de acordo com a PA.

A ARCAFAR SUL se mantém financeiramente por meio de convênios e parcerias, sendo que não há entrada fixa de recursos.

Verificou-se que os principais objetivos futuros da ARCAFAR SUL são: educação de qualidade para as CFR`s; e ampliação do número de CFR`s. Com referência ao principal benefício que uma CFR pode trazer para a região, segundo a ARCAFAR SUL, é a permanência do jovem no meio rural com projeto profissional de vida.

As tomadas de decisão ocorrem de forma conjunta com os membros da Associação. São realizadas reuniões onde os pontos são tratados e discutidos, para após ser deliberada uma decisão.

Diante do contexto pesquisado, foram verificados alguns fatores importantes que merecem destaque: primeiramente, é que a gestão de uma CFR vai muito além da

administração simplesmente. Ela está atrelada a outros fatores como a questão pedagógica, que pressupõe a Pedagogia da Alternância. Podemos verificar este fator nas falas de autores como: Begnami (2003), Cavalcante (2010), Nascimento (2009), e Fonseca e Pimentel (2007).

Assim como, é consenso para estes que a questão financeira é um ponto chave, ou seja, é um dos maiores problemas vivenciados pelos CEFFAS e, conforme os dados divulgados nesta pesquisa é uma realidade das CFR`s pesquisadas. Há uma dependência financeira por parte das CFR`s dos convênios com o estados e com outros parceiros, tais como Prefeituras e empresas privadas. O que deveria ser uma parceria acaba se torando uma necessidade.

Estas questões financeiras acabam permeando outro fator relevante sobre as CFR`s. Os dados apresentados revelaram que as CFR`s encontram-se carentes no que tange à estrutura física. Ou seja, um dos pontos chave para o aprimoramento do ensino ofertado pelas CFR`s está ligado a questões estruturais, além das questões pedagógicas que, conforme a PA, devem ser um ponto discutido também pelas famílias dos jovens.

Verificou-se ainda que, segundo a ARCAFAR SUL, uma das maiores dificuldades encontradas em suas atividades é a conscientização das famílias dos jovens sobre a importância de atuação da CFR. Todavia, não foram verificados mecanismos de acompanhamento para identificar se a Associação é um agente efetivamente atuante nas CFR`s, somente se percebeu que as famílias recebem um treinamento ao início de suas atividades na CFR.

Apesar desta dificuldade apresentada, e do cenário atual (financeiramente falando), foi verificado que o objetivo principal da ARCAFAR SUL é a implantação de CFR`s. Aí surge uma inquietação: como implantar mais CFR`s se as que já existem carecem de auxílio para o seu funcionamento diário? Qual o papel da ARCAFAR SUL no que tange ao acompanhamento das Associações das CFR`s?

Outras questões levantadas após a análise dos dados ora apresentados são: como a CFR pode firmar parcerias com outras instituições ou órgãos públicos sem perder a sua autonomia? As dificuldades financeiras apresentadas pelas CFR`s estudadas, ou seja, a busca constante por recursos compromete ou não a atuação pedagógica das famílias nas CFR`s? Estas são algumas questões que necessitam ainda de maiores estudos para serem respondidas.

Com efeito, vale ressaltar que devido a aproximação da Secretaria de Estado da Educação (SEED) (para a contratação de professores e procedimentos da Escola Base) as CFR`s acabaram perdendo certa autonomia e correm risco de perdê-la, principalmente caso

haja novas ou maiores intervenções por parte da SEED na estrutura de funcionamento destas instituições.

Por fim, mesmo sabendo que algumas questões são discutidas nas Assembleias das Associações, fica claro que o papel dos coordenadores nas CFR`s não é o de meramente executores, mas também de tomadores de decisão no que concerne ao dia a dia da CFR. Ou seja, as CFR`s precisam compreender melhor o que é o conceito de participação. Também é preciso que a ARCAFAR SUL não apenas instigue a participação das Casas Familiares Rurais, mas atue mais fortemente para que isto ocorra, pois não há como solicitar a participação sem o fazê-lo.

Após verificar os resultados obtidos neste estudo fica clara a necessidade de estudos futuros a fim de conhecer melhor as questões acerca da gestão nas Casas Familiares Rurais, bem como responder a perguntas postas anteriormente.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, A. **Aceita um conselho?** Como organizar o colegiado escolar. São Paulo: Instituto Paulo Freire, 2002.

ARCAFAR SUL - Associação Regional das Casas Familiares Rurais do Sul do Brasil. Disponível em: <http://www.ARCAFAR SUL.gov.br>. Acesso em: 22/03/2011.

BEGNAMI, J. B. **Formação pedagógica de monitores das Escolas Famílias Agrícola e alternância.** 2003. 318f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Educação) Universidade Nova de Lisboa, Portugal, 2003.

BERNARTT, M. L. **Desenvolvimento e Ensino Superior: um estudo do sudoeste do Paraná nos últimos cinquenta anos.** 2006. 272 f. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação. Universidade Estadual de Campinas, Campinas – SP, 2006.

BORDENAVE, J. D. O. **O que é participação.** 7ed. São Paulo: Brasiliense, 1992.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 16/04/2013.

CAVALCANTE, L. O. H. **A escola é comunitária: quem toma conta dela?** Desafios de sustentabilidade nos projetos da alternância. In: Reunião Annual da ANPED, 2010. Caxambu-MG: 2010.

CERQUEIRA, W.; CERQUEIRA, F. **Revolução verde.** 2011. Disponível em: <http://www.brasilecola.com/geografia/revolucao-verde.htm>. Acesso em: 26/02/2013.

CORNWALL, A. **Locating citizen participation.** IDS Bulletin v. 33, n.2, p. 49-58, 2002.

DEMO, P. **Participação é conquista: noções de política social participativa.** 3ed. São Paulo: Cortez, 1996.

DRUCKER, P. **Administração de organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

FANCK, C. **Entre a enxada e o lápis: a prática educativa da Casa Familiar Rural de Francisco Beltrão/Paraná.** 2007. 149 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.

FARIA, J. H. de. **Teoria das formas de governo.** Material do curso de Estado, Poder e Formas de Gestão. Curitiba, 2001.

FONSECA, A. M.; PIMENTEL, G. S de. R. **Escola família agrícola: uma experiência de gestão democrática.** In: Simpósio Nacional da ANPAE, 2007. Anais. Rio Grande do Sul: UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2007.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL. A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GIMONET, J. C. **Praticar e compreender a pedagogia da alternância dos CEFFAs.** Petrópolis, RJ: Vozes, Paris: AIMFR – Associação Internacional dos Movimentos Familiares e de Formação Rural, 2007.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>. Acesso em: 27/04/2011.

IPARDES - Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. Disponível em: <http://www.ipardes.gov.br>. Acesso em: 21/03/2011.

JACOBI, P. R. **Políticas sociais locais e os desafios da participação cidadina.** Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/csc/v7n3/13024.pdf>. Acesso em: 24/06/2011.

LACOMBE, F. HEILBORN, G. **Administração: princípios e tendências.** 2ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

LUCK, H. **A gestão participativa na escola.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2006. Série: Cadernos de Gestão.

MFR - Maison FamilialeRurale. Disponível em: <http://www.mfr.asso.fr>. Acesso em: 09/05/2011.

NASCIMENTO, C. G. **Gestão democrática e participativa na pedagogia da alternância: a experiência da Escola Família Agrícola (EFA) de Goiás.** Salvador, n.15, p. 163-178, jan./jul. 2009.

PERONDI, M. A. **Diversificação dos meios de vida e mercantilização da agricultura familiar.** 2007. 239 f. Tese (Doutorado em Ciências Econômicas) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre – RS, 2007.

PERUZZO, C. K. **Comunicação nos movimentos populares: a participação nos movimentos populares.** 3ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.

PREFEITURA MUNICIPAL DE PATO BRANCO. Disponível em: www.patobranco.pr.gov.br. Acesso em: 17/09/2011.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio do curso de administração**: guia para pesquisa, projetos, estágios e trabalhos de conclusão de curso. São Paulo: Atlas, 1996.

TEIXEIRA, E. S; BERNARTT, M. L; TRINDADE, G. A. Estudos sobre Pedagogia da Alternância no Brasil: revisão de literatura e perspectivas para a pesquisa. In: **Revista Educação e Pesquisa**. São Paulo: FEUSP, v.34, n.2, p. 227-242, maio/ago. 2008.

UNEFAB - União Nacional das Escolas Famílias Agrícolas do Brasil. Disponível em: <http://www.undefab.org.br/2005/principal.asp>. Acesso em: 28/04/2011.

WOLOCHEN, M. B. **A casa familiar rural e a pedagogia da alternância**: evidências de desenvolvimento social. 2008. 140 f. Dissertação (Mestrado em Organizações e Desenvolvimento) – FAE Centro Universitário, Curitiba, 2008.

APÊNDICE A
- CARACTERIZAÇÃO CASA FAMILIAR RURAL -

A) Sobre a Casa Familiar Rural:

1 Nome:
2 Sigla:
3 Endereço:
4 Número de jovens que já se formaram:
5 Número de famílias cadastradas na Associação:
6 Data de fundação da CFR:
7 Níveis de ensino que oferece:
8 Número de turmas:
9 Sistema de alternância: () semanal () quinzenal () outro:
10 Número de salas de aula (convencionais): _____ Biblioteca: _____ Laboratórios: _____ Sala de professores: _____ Sala de coordenação: _____ Sala de áudio/vídeo: _____ Internato/Alojamento masculino/feminino: _____ Refeitório: _____ Banheiros: _____ Acesso à internet: _____ Veículos: _____ Estado _____ de _____ conservação: _____ Outros: (criações, cultivos)

11 Equipe de trabalho:

Nome	Função	Formação	Tempo de trabalho na casa

12 Número de alunos matriculados por série/ano:

Turma 1: _____ Meninos: _____ Meninas: _____
Turma 2: _____ Meninos: _____ Meninas: _____
Turma 3: _____ Meninos: _____ Meninas: _____
Turma 4: _____ Meninos: _____ Meninas: _____

13 A escola tem registro de números de alunos desistentes ou pedido de transferências?

() sim () não Desistência: _____ Transferência: _____

14 Quadro de horários das atividades

Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira

Coordenador(a):
Há quanto tempo atua na CFR?
Quais atividades desempenha dentro da CFR?

APÊNDICE B
- ROTEIRO SEMIESTRUTURADO DAS ENTREVISTAS -

- 1 – Função
- 2 – Há quanto tempo atua na Associação/CFR/ARCAFAR?
- 3 – Como se deu o interesse em participar na Associação/CFR/ARCAFAR?
- 4 – Quais as suas atividades desempenhadas na Associação/CFR/ARCAFAR?
- 5 – Quais as principais dificuldades enfrentadas na sua função?
- 6 – Como a CFR/ARCAFAR se mantém em termos de recursos financeiros?
- 7 – Quais os objetivos futuros da Associação/CFR/ARCAFAR?
- 8 – Na sua opinião, quais os principais benefícios que a CFR trouxe para a região?
- 9 – Cite exemplos de tomada de decisão feita pela Associação com relação a CFR.

APÊNDICE C

- TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO -



Ministério da Educação
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Campus Pato Branco
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Os alunos e pesquisadores do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional (PPGDR), da UTFPR *campus* Pato Branco, estão executando atividades de pesquisa vinculadas a elaboração de dissertações e teses, bem como ao projeto “Referenciais Teóricos e Metodológicos da Educação do Campo: a Pedagogia da Alternância, integrante do Edital MCT/CNPq/MEC/CAPES N ° 02/2010 – Área de Ciências Sociais. Os projetos têm como objetivos analisar o trabalho como princípio educativo, a apropriação do conhecimento técnico e o processo decisório no contexto das Casas Familiares Rurais.

Sua colaboração na pesquisa será de suma importância para o desenvolvimento da mesma. Por isso, pedimos a sua participação e autorização para a realização de coleta de dados atinentes ao referido projeto através do fornecimento de informações por meio de: observação direta, conversas informais, documentos oficiais, questionários e/ou entrevistas. Suas informações serão utilizadas apenas para as finalidades da pesquisa e não serão objeto de avaliação pessoal no sentido de verificação de acerto ou erro.

A participação na pesquisa não envolve risco físico, tampouco constrangimento de qualquer natureza. A identidade dos envolvidos será preservada em todas as fases do projeto e os mesmos terão pleno direito de censura sobre os conteúdos que fornecerem individualmente.

Se a qualquer momento desejar informações adicionais sobre as pesquisas ou, se não querendo mais participar, desejar interromper sua participação, pode entrar em contato no horário comercial pelo telefone (46) 3220-2608 ou pelo e-mail ppgdr-pb@utfpr.edu.br, endereçando a mensagem à Professora Maria de Lourdes Bernartt, orientadora desta pesquisa.

Prof^a. Dr^a. Maria de Lourdes Bernartt
Coordenadora do Projeto/Orientadora

TERMO DE CONSENTIMENTO

Eu, _____, na condição de

_____ declaro que fui devidamente esclarecido(a) sobre a pesquisa e concordo em participar da mesma autorizando e fornecendo informações através de conversas informais, observação direta, documentos oficiais, questionários e/ou entrevistas.

_____, ____/____/2012.

Assinatura