GESTÃO DEMOCRÁTICA

Com Análise de Tendências Atuais e os Desafios para a Integração da Família e da Comunidade na Escola Estadual Professor Soares Ferreira



JOSÉ HENRIQUE SOARES FERREIRA

Editora

Gestão Democrática com Análise de Tendências Atuais e os Desafios para a Integração da Família e da Comunidade na Escola Estadual Professor Soares Ferreira

José Henrique Soares Ferreira

Editora

Diretora: Bárbara Aline Ferreira Assunção
Produção Gráfica, Capa, Diagramação: Editora Aluz
Revisão Técnica: Karoline Assunção
Apoio Técnico: Fernando Mancini
Jornalista Grupo Editorial Aluz: Barbara Aline Ferreira Assunção, MTB 0091284/SP
Bibliotecária Responsável: Sueli Costa, CRB-8/5213

CARO LEITOR,
Queremos saber sua opinião sobre nossos livros. Após a leitura, siga-nos no Instagram @revistarcmos e visite-nos no site https://submissoesrevistacientificaosaber.com/livros/

Copyright © 2024 by José Henrique Soares Ferreira

Todos os direitos reservados à Editora Aluz

EBPCA - Editora Brasileira de Publicação Científica Aluz
Contato:
Email: rcmos.rev@gmail.com
Telefone: +55 11 97228-7607
Prefixos Editoriais:
ISSN 2675-9128
ISBN 978-65-994914
ISBN 978-65-996149
ISBN 978-65-995060
DOI 10.51473

Endereço: Rua Benedito Carlixto, 143, térreo – Centro, SP, Mongaguá, Brasil | CEP: 11730-000. CNPJ 30006249000175
https://submissoesrevistacientificaosaber.com/livros/

Essa obra foi apresentada à FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANIDADES como Dissertação para a obtenção do grau de: Mestre em Educação, Especialista em Formação de Professores. Orientação de Dr.ª Bárbara Yadira Mellado Pérez

Conselho Editorial:
Pós-Dra. Fabíola Ornellas de Araújo (São Paulo, Brasil)
Pós-Dr. José Crisólogo de Sales Silva (São Paulo, Brasil)
Dr. Maurício Antônio de Araújo Gomes (Massachusetts, Estados Unidos)
Dr. Jorge Adrihan N. Moraes (Paraguai)
Dr. Eduardo Gomes da Silva Filho (Roraima, Brasil)
Dra. Ivanise Nazaré Mendes (Rondônia, Brasil)
Dra. Maria Cristina Sagário (Minas Gerais, Brasil)
Dr. Ivanildo do Amaral (Assunção, Paraguai)
Dr. Luiz Cláudio Gonçalves Júnior (São Paulo, Brasil)
Dr. José Maurício Diascânio (Espírito Santo, Brasil)
Dr. Geisse Martins (Flórida, Estados Unidos)
Dr. Cyro Masci (São Paulo, Brasil)
Dr. André Rosalem Signorelli (Espírito Santo, Brasil)
Me. Carlos Alberto Soares Júnior (Fortaleza, Ceará, Brasil)
Me. Michel Alves da Cruz (São Paulo-SP, Brasil)
Me. Paulo Maia (Belém, Pará, Brasil)
Me. Hugo Silva Ferreira (Minas Gerais, Brasil)
Me. Walmir Fernandes Pereira (Rio de Janeiro-RJ, Brasil)
Me. Solange Barreto Chaves (Vitória da Conquista, Bahia, Brasil)
Me. Rita de Cassia Soares Duque (Mato Grosso, Brasil)

Revisores:
Guilherme Bonfim (São Paulo, Brasil)
Felipe Lazari (São Paulo, Brasil)
Fernando Mancini (São Paulo, Brasil)

Equipe Técnica:
Editora-chefe: Prof. Esp. Barbara Aline Ferreira Assunção
Analista Júnior de Publicações Científicas: Jéssica Pinheiro

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Educação Superior: 1. Ed – São Paulo: EBPCA - Editora Brasileira de Publicação Científica Aluz, 2024. Gestão Democrática com Análise de Tendências Atuais e os Desafios para a Integração da Família e da Comunidade na Escola Estadual Professor Soares Ferreira
97p.
ISBN:
DOI: 10.51473/ed.al.gdc
CDD-370
Índices para catálogo sistemático:
1. Professor 2. Igualdade 3. Aprendizagem I. José Henrique Soares Ferreira
2. III. Título
3. CDD-378

Índices para catálogo sistemático:
1. Educação

Grafia atualizada segundo o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa de 1990, que entrou em vigor no Brasil em 2009.

DEDICATÓRIA

A conclusão desta obra resume-se em dedicação que presenciei ao longo dos últimos dois anos em cada um dos meus colegas de estudo; dedico aos meus familiares e todos aqueles que acreditaram em mim enquanto eu lutava por minha sobriedade.

AGRADECIMENTOS

Aos companheiros de estudos Janaina G. da Silva, Givanildo P. Moura e Elísia P. Andrade. À minha companheira diária a qual viu meus esforços durante várias noites Janine Milagres. Agradeço principalmente a minha filha Maria Fernanda R. N. Soares Ferreira por seu amor.

Aos professores que me ajudaram diretamente ao responderem minha pesquisa e por último, uma gratidão enorme ao professor Ueudison Alves Guimarães por me acompanhar e orientar nesta fase final de curso.

Um professor que ri da inércia em que se manifesta não se valoriza. É preciso ver que você é importante... Tenha um ideal de vida profissional. Se você não se valorizar ninguém vai querer tê-lo como mestre. Primeiro é se amar, colocar amor em tudo o que você faz: dê valor ao local de seu trabalho, dê valor ao que é seu, a sua escola, por exemplo. Valorize sua escola.

PREFÁCIO

A obra, com uma abordagem qualitativa, buscou diagnosticar o processo de integração da família e da comunidade na Gestão Democrática da Escola Estadual Professor Soares Ferreira. O estudo analisou como a gestão educacional influencia essa integração, identificando desafios e oportunidades.

Além disso, a pesquisa enfocou a participação ativa de diferentes partes interessadas, como pais, professores, alunos e membros da comunidade, na tomada de decisões e na gestão escolar. A integração da gestão democrática com a comunidade é imprescindível para que a escola caminhe de maneira a cumprir com os objetivos educacionais visando questões voltadas à aprendizagem à socialização e administrativas.

Nesse viés, o contexto educacional ganha ao se desenvolver em parceria com as famílias. O estudo que teve abordagem qualitativa de pesquisa, cumpriu sem caminho metodológico trazendo como procedimentos de análise através do instrumento de um questionário, respondido via *Google Forms*.

Os dados foram tabulados automaticamente para que se pudesse fazer as análises discursivas do estudo. Os resultados destacaram a importância da gestão educacional na promoção da integração e participação, enfatizando a necessidade de recursos adequados, comunicação transparente e políticas que valorizem a voz de todos os envolvidos, visando fortalecer a gestão democrática na escola.

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1
MARCO TEÓRICO.....15

CAPÍTULO 2
METODOLOGIA.....53

CAPÍTULO 3
RESULTADOS E DISCUSSÃO.....67

INTRODUÇÃO

Gestão escolar é a harmonização das potencialidades humanas e financeiras seu maior desafio é a gestão de conhecimentos e ideias de potencial humano na educação. Gestão escolar democrática é baseada na cooperação, as consultas, as propostas dos membros da organização ou determinadas pelas equipes, e pela participação ativa na tomada de decisões e sua implementação e avaliação, profissionalismo, respeito mútuo nas e relações com parceiros dentro da escola e entre a escola e seus arredores.

O processo de reforma da educação no Brasil como um todo é realizado muito lentamente. O sistema de educação e formação profissional no Brasil está em transição, traçando o seu curso em direção a um futuro em que a estrutura de qualidade, flexibilidade e cooperação ampla são palavras-chave, e onde a descentralização será uma ferramenta fundamental para alcançar os objetivos de uma melhoria dos padrões educacionais.

Até os dias de hoje houve poucos projetos voltados para o desenvolvimento da gestão escolar em escolas públicas, a maioria dos estudos se concentram em escolas públicas. Com a reforma da educação ocorrida nos últimos anos surgem desafios para os profissionais de pedagogia como gestores escolares. Entre esses desafios está a capacidade do gestor de planejar as atividades educacionais com os professores, enquanto também é capaz de analisar os resultados, para liderar cada passo em

um processo contínuo de desenvolvimento e ajuste das atividades (Kraemer, 2003). Esse estudo se torna relevante, pois busca analisar quais os desafios dos pedagogos na supervisão e na orientação escolar baseado nos pressupostos da gestão democrática.

Através da realização desse estudo busca-se analisar como o pedagogo, enquanto gestor, pode contribuir para acultura da escola, através do desenvolvimento da gestão escolar democrática e o desenvolvimento e a partilha de experiências de boas práticas mantendo em mente que a gestão da qualidade no nível da escola é o principal apoio para o desenvolvimento da educação e da convergência para as normas de ensino reconhecida internacionalmente.

Esse estudo visa expor como a gestão democrática pode ajudar na melhoria da qualidade de ensino em um contexto, onde pais, professores e alunos podem expor as suas opiniões ajudando no desenvolvimento escolar em diferentes aspectos. Levando em conta que a gestão escola releva-se o alinhamento entre professores, alunos e comunidade escolar.

Lima e Silva (2018) descrevem que a gestão democrática deve superar a perspectiva meramente representativa, retratada por meio de eleições ou colegiados, carecendo apresentar articulação no campo da possibilidade da participação. Sendo assim, a gestão democrática deve ser encarada como instrumento de transformação da escola e recurso indispensável na integração da família e comunidade, portanto, figurando o tema em questão como tendência na atualidade, contrastando com o padrão de gestão tradicional.

Encontramos na gestão democrática ambiente adequado

ao exercício participativo pela descentralização de decisões, escuta de opiniões e consequente conhecimento das necessidades vigentes da comunidade escolar. No entanto, considerando a pesquisa de campo realizada diretamente com os pais dos educandos, objetivando investigar e analisar possíveis motivos que fazem a família não participar de eventos promovidos pela escola, Aredes (2019), nos apresenta em suas considerações finais que a baixa participação das famílias nas atividades propostas pelo educandário compromete o processo de gestão democrática.

Noutro estudo, desta feita partindo da hipótese de que a baixa participação da família e comunidade na escola está relacionada a fatores como à escassez de projetos desenvolvidos pelas instituições de ensino, Bezerra (2020, p. 116) em sua dissertação concluiu que "a gestão democrática pode contribuir para o avanço do envolvimento das famílias no universo escolar, mas que sua implantação efetiva não é uma realidade, pois perpassa por diversas dificuldades cotidianas dos sujeitos", acrescentando ainda que sua pesquisa pode ser complementada com novas investigações.

Isto posto, há de se observar que ainda é latente a problemática referente a baixa participação de pais e comunidade nas ações promovidas pelos educandários. Desta forma, o desenvolvimento deste livro contribuirá com este assunto que merece ser intensamente investigado, desta vez, por uma nova ótica, focando no papel do gestor educacional na integração da família e da comunidade à gestão democrática.

Destarte, essa temática vai ao encontro da especialização em Organização e Gestão de Centros Educativos, pois como visto

na disciplina Planejamento e Direção Estratégica, a abordagem estratégica da direção exige respostas flexíveis e compromissos compartilhados, expondo que a cultura democrática é a mais coerente para uma instituição de ensino (FUNIBER, 2020).

Ademais, como bem falado por Guimarães (2017), a gestão escolar enfrenta desafios e mudanças, sendo que para se alcançar a democratização da escola se faz necessário propiciar circunstâncias favoráveis.

Assim, busca-se responder: Como a gestão educacional podem ajudar a melhorar a integração da família e da comunidade na Gestão Democrática na Escola Estadual Professor Soares Ferreira? Como ocorre a participação da comunidade escolar na gestão democrática na Escola Estadual Professor Soares Ferreira? Quais são os recursos utilizados na Escola Estadual Professor Soares Ferreira, na integração das famílias e da comunidade na Gestão Democrática?

Tem-se como objetivo geral Diagnosticar o processo de integração da família e da comunidade na Gestão Democrática na Escola Estadual Professor Soares Ferreira.

Como objetivos específicos: Analisar as tendências atuais e os desafios na integração da família e da comunidade na Gestão Democrática na Escola Estadual Professor Soares Ferreira; Examinar e compreender como ocorre a participação da comunidade escolar na gestão democrática na Escola Estadual Professor Soares Ferreira; Identificar quais são os recursos utilizados na Escola Estadual Professor Soares Ferreira, na integração das famílias e da comunidade na Gestão Democrática.

CAPÍTULO 1
MARCO TEÓRICO

A gestão escolar

Os Modelos de Gestão Educacional devem atentar para a transformação de paradigma que o mundo passa atualmente, que é a globalização (Moreira, 2001). A Reforma da Educação no Brasil visa a reparar um erro que tem se repetido ao longo de décadas que é a negligência em relação à democratização do acesso igualitário (Kraemer, 2003).

As modificações dos paradigmas de um contexto global e tecnológico também foi um aspecto motivador para a realização da Reforma do Sistema Educacional Brasileiro, haja vista que o Brasil, um país em desenvolvimento, precisa desenvolver as suas políticas educacionais, a fim de preparar mão-de-obra qualificada para ajudar na consolidação e expansão econômica do país (Moreira, 2001).

O alinhamento da Gestão Escolar e dos pressupostos de autonomia é o primeiro passo para a redefinição de muitos problemas ocorridos nos âmagos das escolas. É preciso que a busca da autonomia, em cada Escola, viabilizando uma oportunidade de revisão dos compromissos do magistério com a tarefa educativa. Em um país como o Brasil, com tantas discrepâncias sociais,

a educação certamente é o único caminho para a viabilização da redemocratização da sociedade como um todo (Kraemer, 2003).

A gestão escolar é de suma importância para a coordenação pedagógica, está se torna um desafio necessário e permanente do processo de ensino e aprendizagem. A gestão escolar propicia o acompanhamento das ações que estão sendo aplicadas pelos professores em sala de aula, ajudando na verificação se estas ações estão surtindo efeitos positivos na minimização das dificuldades de aprendizagem dos alunos em Português e Matemática.

A gestão escolar influencia toda trajetória da ação educativa, desde a etapa do planejamento, da implementação e dos resultados da ação. Ou seja, é um caminho necessário que acompanha e possibilita modificações em todo o percurso da própria ação. Dentro desse contexto, as adoções de estratégias de gestão escolar ajudarão os docentes a realizar um bom trabalho no acompanhamento, na liderança das negociações do projeto em ação. "Antes disso, sem um projeto esclarecedor de metas e anseios, ele nada poderá fazer" (Franco, 2008, p.18). Um Gestor sozinho não pode mudar a escola, muito menos a concepção que se tem historicamente da escola. Desta forma, não basta o esforço solitário, é preciso rever a conjuntura da escola e assim abrir espaços para que todos possam dar o melhor de si, numa dinâmica potencializadora de cada circunstância que influi na escola.

Segundo Luck (1991, p. 33):

> A administração da escola, a supervisão escolar e a orientação educacional se constituem em três áreas de atuação decisiva no processo educativo, tendo em vista sua posição de influência e liderança

> sobre todas as atividades desenvolvidas na escola. O clima emocional de trabalho, o estabelecimento de prioridades de ação, o tipo de relacionamento professor-professor, professor-aluno, escola-comunidade, dentre outros aspectos importantes da vida escolar, dependem sobremaneira, da atuação dos elementos que ocupam aquelas posições.

É necessário que o Gestor escolar tenha sua proposta de educação, objetivos, conteúdos, concepção de planejamento, avaliação etc. No entanto, é importante que ao elaborar sua proposta pedagógica, leve em consideração que a decisão coletiva deve ser respeitada. Segundo Vasconcellos (2008, p.33) «o Gestor escolar deve estar atento para o fato de que quem vai estar em sala de aula no cotidiano é o professor.»

O Gestor escolar pode ser educador, menos burocrata, controlador. Não adianta querer resolver os conflitos na base do poder autoritário: educação é antes de tudo envolvimento, compromisso. Ninguém tem condições, "de controlar o que o professor faz realmente em sala de aula; mesmo quando se consegue algum tipo de controle, vem a dúvida: como se comportará quando cessar o controle? Por isto, há que se ganhar o professor para a proposta. Um caminho bem concreto e adequado de realizar, isto é, através da decisão coletiva do que vai ser feito (ou não) (Vasconcellos, 2008, p. 105)".

Também conforme Vasconcellos (2008), a atuação do Gestor escolar se dá de diversas formas pelo atendimento individual ao professor, como orientação, acompanhamento de aula, coordenação de reuniões, auxílio para produção de

material didático, formação continuada etc. Mesmo assim, enfrenta desafios frente a professores que costumam apresentar resistência a práticas inovadoras.

O gestor e suas dimensões

O gestor escolar é aquele que está envolvido na dimensão entre diversas demandas que podem estar embasadas legalmente, entre princípios organizacionais integrando toda a escola. Parte do gestor assumir a liderança que seja capaz de desenvolver e orientar o trabalho pedagógico, norteando, portanto, ações que incorporem os processos educacionais.

Luck (2009) vai lembrar que o gestor tem como dever exercer uma liderança voltada à proposta democrática, consoante à participação do grupo escolar em seu papel social. No livro Dimensões de gestão escolar e suas competências, a autora revela que cabe ao gestor contemporâneo desenvolver estratégias que culminem na integralidade escolar, alinhando dimensões que se agrupem às necessidades da comunidade escolar, em especial a aprendizagem dos alunos. Importa lembrar que o termo 'gestão' também se aplica à equipe pedagógica da escola, a qual precisa estar envolvida em todas as dimensões que permeiam os eventos no ambiente escola.

Em que se pese um dos marcos legais ligados à gestão democrática, Jaeger (2018, p.13) lembra que

> O Plano Nacional de Educação (PNE) de 2001-2011 (BRASIL, 2001), aborda a Gestão Democrática afirmando que cada

> sistema de ensino deve implantá-la, garantindo o exercício de sua autonomia, formando conselhos escolares em que a comunidade educacional esteja inserida, participando ativamente de todos os processos que tangem uma instituição de ensino, incluindo a escolha da direção escolar.

Essa pluralidade de inovações, enquanto princípio democrático, encontra-se também amparado na Constituição Federal, Lei nº 9.394/96 (Brasil, 1988) pautada "na liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber". Remonta-se, nesse sentido, que os processos de aprender, ensinar, pesquisar, por exemplo, não acontecem sem que haja um planejamento orientado através de competências num continuum fazer-se educacional e social, já que as dimensões políticas, educativas e socioculturais devem estar intrinsecamente ligadas. Essas práticas estão representadas nos pilares como forma de complementar os entendimentos, conforme figura 01, a seguir:

Figura 01: Gestão e seus pilares



Fonte: Gestão em foco, 2023.

A figura acima revela que a gestão, mesmo estando no centro das atenções, o seu foco deve ter uma visão periférica, abarcando os pilares que dela parte para um todo, uma ação em conjunto. Assim, as ideias e decisões devem ser compartilhada par que a organização escola de fato ocorra.

Nesse sentido, muito se fala em democracia, no entanto, a nosso ver, o sentido ganha novas contornos dependo da sociedade e do seu tempo, o que pode ou não a legitimar. Para Chauí (2017), a democracia está aberta ao tempo, ela é criação

do novo, e assim sendo, no que se refere à educação, o termo deve designar a vontade coletiva na tomada de decisão. Para Paro (2019, p.18) é preciso atentar que,

> Considerando que uma sociedade democrática só se desenvolve e se fortalece se contar com a ação consciente e conjunta de seus cidadãos, não deixa de ser paradoxal que se a escola pública, lugar supostamente privilegiado do diálogo e do desenvolvimento crítico das consciências, ainda resista tão fortemente a propiciar valores e conhecimentos, capacite e encoraje seus alunos a exercerem de maneira ativa sua cidadania na construção de uma sociedade melhor.

Neste sentido, entende-se que não se pode decretar a gestão democrática sem que haja esse diálogo de que assevera Paro (2019), já que liderar em um ambiente que necessita de um espaço socialmente construído, requer voltar-se ao todo, às falas dos envolvidos no espaço escolar. É dessa construção coletiva de sentidos em prol da presença e do pertencimento do aluno que se constrói a aprendizagem democrática.

Nessa perspectiva, a presença da coordenação pedagógica na gestão, vista como aquela que agrega pessoas, se revela como imprescindível quando se trata de gestão democrática na escola. No entanto, Libâneo (2007) lembra, que há ainda um sentido pejorativo quanto às funções desse profissional, atribuindo-lhe apenas funções arbitrárias à formação dos alunos, como 'castigo' por questões que envolvem brigas, discussões entre outros na escola. Na verdade, o coordenador é um agente que representa a sistemática organização entre as ações mais

relevantes da escola, como o Projeto Político Pedagógico - PPP, por exemplo. É esse profissional que agencia o diálogo, livre de imposições, mas que represente respeito e serenidade para lidar com assuntos de cunho didático e disciplinares (Porto, 2015, p.15). "É um elo que ajusta as ações da escola".

Consiste nessas ações, o alinhamento de práticas educativas que contribuam para o aprendizado efetivo de alunos ativos e participativos no espaço escolar. Desse modo, alinha-se ao trabalho do coordenador pedagógico, enquanto um gestor educacional, estratégias como a implementação engajadora que evitem a ausência da família na escola.

Gestão democrática

No atual contexto educacional, sob a égide da Lei 9.394/96 - LDB (Brasil, 1996) há um paradigma de gestão educacional e que requer um perfil dos diretores de escolas que sejam capazes de realizar um gerenciamento de processos que visa a eficiência e que, por esta razão, devem ser preparadas em relação aos desafios técnico- científico, prático, pedagógico e político. Essas alterações são necessárias no âmbito da escola para a adoção de novos modelos de organização, sob a forma de práticas e gestão educacionais, buscando como alcance final a educação e sua qualidade. Assim, a LDB 9394/96 em seu artigo 14 estabelece:

> Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

> –Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
> I–Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Portanto, a formação de gestor escolar deve ser uma preocupação para o sistema de ensino para assegurar que a qualidade da gestão não seja ineficaz; há uma visão de que um bom líder cria eficiência e eficácia em qualquer empresa ou instituição. Segundo Vargas (2003), a estrutura da educação como está hoje, acumula-se no administrador de escola responsabilidades consideráveis, e chama-lhe grande iniciativa, criatividade no planejamento e na execução desta atividade, lhe confia ainda, certamente, para o benefício de sua eficácia, a avaliação de seus resultados. O agravamento da crise social proporcional ao aumento da consciência dos direitos do indivíduo, talvez estimulado pelo avanço da comunicação de massa, um fenômeno visível no Brasil com o uso generalizado de televisão/internet como um veículo para a transmissão de informações, tem resultado em uma corrente de estudos e propostas que defendem a democratização da gestão da educação como forma de pacificar ou equilibrar as dificuldades e os problemas da realidade educacional.

Um dos aspectos desenvolvidos neste processo de mudança, refere-se a discussão da implementação do modelo de Gestão Participativa ou Democrática, necessária de propostas para a melhoria da qualidade da educação. Mas o que é a "Gestão Participativa ou Democrática"?

Martins (2008) argumenta que o termo democrático ou

gestão participativa precisa de mais explicações, uma vez que a escola está imersa na realidade complexa, que deve ser ponderada clima, cultura, currículo, processo político e ensino e os resultados das relações sociais produzidos diariamente, principalmente o caráter político presente na educação, que em por sua vez, leva os controladores de instrumentos, cruzando o assunto potencializando na prática social.

Gadotti (2004) classifica três pressupostos que hoje, se misturam com Gestão Participativa, ou se torna vícios: o primeiro, que hoje é o neopopulismo que sobrevaloriza a opinião popular, sem dar conta de critérios de avaliação; o segundo é o democratismo que se entregando sem fim as discussões e sem muita objetividade; o terceiro é o centralismo que termina a permitir que, em nome de que a representatividade tenta fechar a decisão com apenas um grupo, que muitas vezes não faz nenhuma consulta.

Saviani (2004) argumenta que o processo educativo é a passagem da desigualdade em termos de participação para a desigualdade em termos de participação para a igualdade. E este processo deve ser considerado como um todo, bem como para a democracia, tomada esta polarização como um ponto de partida para a construção de democracia.

Paro (1996) relata que a administração deve ser entendida como uma utilização racional dos recursos para atingir determinados fins, é bastante vasto conjunto de regras contidas na LDB atual, no que diz respeito à gestão da educação. Assim, a atual Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei 9394/96), no artigo 12, parágrafo I, estabelece que as escolas terão a tarefa de "elaborar e executar sua proposta pedagógica ". O mesmo artigo,

continua no inciso VI: “articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola “. Em relação à tarefa dos professores, o Estatuto, nos artigos 13 oficializa: “I - participar no desenvolvimento da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino; II - desenvolver e cumprir o plano de trabalho, de acordo com a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino; VI - colaborar com as atividades de articulação com as famílias e com a comunidade “

No caminho de instituições educativas e docentes cumprir essas responsabilidades, os artigos 14 e 15, tal como estabelecido:

> Art.14 - Os sistemas de ensino estabelecerão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com suas peculiaridades e como os seguintes princípios: I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto educativo da escola; II - participação das comunidades escolar e local da escola conselhos ou equivalente; Sistemas de ensino devem - Artigo 15: garantir que a educação básica das unidades escolares públicas que integram graus progressivos de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observando as normas gerais de direito financeiro público.

De modo a dar continuidade ao estudo disposto nessa obra, a seguir abordaremos o papel do pedagogo no processo organizacional

O pedagogo e o processo organizacional

Ganzeli (2007) diz que o pedagogo deve ajudar na melhoria do processo organizacional concedendo melhor transparência e divulgação das ações a serem realizadas pelos agentes escolares, recomenda-se a produção de um painel que descreva de forma clara todo o processo de planejamento em detalhes, ou seja, o PROBLEMA, seus INDICADORES, suas CAUSAS, as OPERAÇÕES, os RECURSOS necessários, o PRAZO DE EXECUÇÃO, os RESULTADOS esperados com cada operação, a AVALIAÇÃO da operação e, finalmente, a REVISÃO GERAL de todas as operações. Para facilitar a montagem desse painel, foram elaboradas fichas correspondentes a cada parte do plano, conforme explicaremos a seguir.

O planejamento escolar também é essencial no processo de Gestão é o que afirma Anísio Teixeira (2007), o autor pontua que não há administração no Brasil no sentido real de algo que se possa aprender e, muito menos, em educação, onde, ao que parece, nunca houve busca de administradores para as escolas.

Ainda segundo o autor a Administração da escola é também aquela na qual o elemento mais importante não é o administrador, mas o professor. Enquanto na fábrica o elemento mais importante é o planejador, o gerente, o *staff*, na educação, o elemento mais importante é o professor.

Anísio exemplifica pontuando que se este professor é homem de ciência, de alta competência, e a sua escola é pequena, pode realizar a função de ensinar e a de administrar (Teixeira, 1961).

Durante o processo de supervisão escolar, Motta (2007) defende a participação de todos os envolvidos no trabalho político-pedagógico. No âmbito da escola, a participação constitui tema de estudantes, professores, administradores, supervisores, orientadores e funcionários. Aos administradores educacionais, cabe especialmente o desafio não pequeno de descobrir e delinear formatos organizacionais que, adequados a contextos específicos, assegurem a educação participativa voltada para a construção de uma sociedade verdadeiramente igualitária, não apenas em termos econômicos, mas em termos de distribuição do poder.

De acordo com Oliveira (2003) a maioria dos professores possui uma formação mais próxima de uma visão mais tradicional. Esta visão tradicional espelha a reprodução das mesmas estratégias aplicadas em crianças mais velhas em crianças mais novas. Nesta vertente observa-se que esta visão tradicionalista demonstra que muitos professores estão incapacitados de mediar adequadamente o desenvolvimento cognitivo das crianças, pois é notório que para cada etapa da Educação, novas estratégias devem ser inseridas, daí se insere a grande importância do pedagogo para orientar os docentes em relação ao processo pedagógico.

Ainda de acordo com Oliveira (2003, p.07-08) caberá ao professor da Educação a formação de indivíduos éticos, mas para que isto ocorra é necessária a formação de professores competentes. Dentro do processo de formação acadêmica devem ser ressaltadas variáveis que possibilitem ao professor adentrar a realidade subjetiva dos alunos, entre estas variáveis se menciona o conhecimento de comportamentos paradoxais que tangem

atitudes que variam do contraditório ao individualista e até mesmo a outras vertentes comportamentais.

Kramer (2003, p.13) enfatiza "o caráter plural e democrático na formação do professor, segundo a autora os professores precisam conhecer as crianças nos diferentes contextos em que atuam". De acordo com a autora, um fator preponderante que não deve ser esquecido, diz respeito, ao entendimento das crianças como seres sociais que têm o direito a experiências culturais, tais como: brincadeiras, literatura, cinema, museus, música, pintura e a arte em geral.

Wajskop (2003, p.14) pontua que entre "os desafios da formação profissional do docente, está a questão da competência profissional". De acordo com Wajskop o pedagogo deve ser capaz de auxiliar os docentes para que os gestores ajudem a utilizar conhecimentos socialmente produzidos de modo a estabelecer transposições didáticas adequadas para a gerência da educação dos alunos com qualidade.

Craidy (2003, p.21) concorda com Perrenoud (2003) à medida que aponta como "um dos grandes problemas da formação dos professores a escassez de recursos disponibilizados pelo governo para este fim", sendo para docentes de escola particular a situação complica. Dentro desta ótica a falta de recursos pode ser ressaltada como um grande desestimulador da formação do professor polivalente, de acordo com Craidy (2003, p.21) enquanto "a Educação for vista como o primo pobre que vive das sobras, sua situação será precária".

De acordo com a gestão do currículo e da aprendizagem de professores do caberá ao pedagogo ajudar o professor a desenvolver a capacidade de aprender a aprender tem sido,

no atual contexto histórico, uma necessidade de todos os indivíduos e não apenas dos educadores. Nesse sentido, é fundamental que os pedagogos busquem desenvolver a sua capacidade de aprender a aprender, tendo em vista, a perspectiva de se manterem atualizados em relação às mudanças no campo da Educação (Gestão do currículo, 2014).

O aperfeiçoamento da gestão escolar deve inibir práticas comuns na gestão da educação que dificultam a evolução da qualidade de ensino, tais como (Machado, 2007):

Processo decisório e de atribuição de cargos (diretores, supervisores etc.) influenciados por aspectos políticos;

- Cultura de gestão eminentemente burocrática;
- Formação inadequada dos gestores de escolas, que não os prepara para os desafios inerentes ao cargo;
- Não utilização do desempenho do aluno como indicador de qualidade do trabalho da equipe escolar;
- Resistência à avaliação e à prestação de contas à sociedade e
- Não utilização de dados quantitativos e resultados de avaliação como instrumentos de trabalho.

Acredita-se que o alinhamento da Gestão Escolar e dos pressupostos de autonomia e do diálogo é o primeiro passo para a redefinição de muitos problemas ocorridos na Educação Básica e no Ensino Médio nas escolas públicas, principalmente no que diz respeito, ao treinamento de docentes e funcionários. Porém, verifica-se que é preciso que a busca da autonomia seja, em cada Escola, uma oportunidade de revisão dos compromissos do magistério com a tarefa educativa (Oliveira *et al.,* 2019; Da Costa *et al.,* 2019; De Castro *et al*., 2021; Santos *et al,* 2022).

Atender aos alunos com necessidades especiais, alunos com problemas de aprendizagem, oriundos de problemas socioafetivos ou de cunho neurológico e familiar é uma das atribuições da escola. Pontua-se que são dezenas as causas que levam ao fracasso escolar, aspectos extra e intraescolares que devem ser relevados. É, para cada escola, uma realidade, que deve ser encarada pelos profissionais de educação como um princípio desafiador (Santos *et al*., 2022).

Nesta vertente, insere-se o professor reflexivo conhecedor das dificuldades, mas incansável na busca por soluções e acredita-se que ao gestor cabe relevar todas estas vertentes e transformá-las em sucesso escolar, em práticas políticas-pedagógicas eficientes que estejam inseridas no contexto em que se encontram as escolas que otimizem o profissional como ser transformador e o discente como um ser necessitado de inclusão social e educacional. (Oliveira *et al.,* 2019; Da Costa *et al*., 2019; De Castro *et al*., 2021; Santos *et al*, 2022).

Participação da família na escola

Os esforços para fazer da gestão educacional escolar uma mediação para melhorar a qualidade da educação em Bogotá não são negados. De fato, sob esse propósito de qualidade, são direcionadas ações que contribuam para a resolução de problemas sociais reais que permeiam as escolas de Bogotá e que são canalizadas para questões como violência escolar (violência doméstica, violência de bairro), convivência escolar (bullying, intolerância, desrespeito aos diferentes níveis), cumprimento de

regras (indisciplina, atrasos), cumprimento de deveres acadêmicos (tarefas não são concluídas, estudos não são concluídos, exames não são preparados) e cuidado com o meio ambiente (aproveitamento incorreto de lixo, deterioração da escola própria configuração). Este artigo é derivado de duas fontes: por um lado, os resultados da pesquisa bibliográfica sobre o conceito de família em materiais de políticas públicas educativas, no âmbito da investigação "A família rural e suas formas de diálogo na construção da paz " 1; por outro lado, o macroprojeto de investigação «Família e desenvolvimento humano»2. O método aqui utilizado é consistente com uma abordagem hermenêutica crítica, que permite reconhecer e explicar uma situação, para depois interpretá-la e compreendê-la (Oliveira et al., 2019; Da Costa et al., 2019; De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

A juventude é uma fase de diversas mudanças físicas, emocionais e sociais. Entre os principais problemas de saúde mental presentes nessa fase está o consumo de substâncias como álcool e tabaco, além de sintomas depressivos. O objetivo desta pesquisa foi avaliar a saúde mental, o consumo de álcool e outras drogas de jovens indígenas residentes na cidade de Manaus. Para isso, foi realizada uma pesquisa de campo onde foram entrevistados 10 indígenas. Esta análise foi realizada com jovens moradores do Parque das Tribos em Manaus. Em jovens indígenas, observa-se que a probabilidade de consumo de álcool, tabaco e outras drogas aumenta quando recebem uma mesada de suas tradições culturais e têm problemas de relacionamento com a família. (Oliveira et al., 2019; Da Costa et al., 2019; De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

A influência dos contextos educacionais nos processos

escolares e no desempenho dos alunos, não só fornecendo evidências que expliquem essa relação, mas também contribuindo com argumentos associados à justiça social e à necessidade de incorporar melhorias nessa linha, particularmente na política educacional (Oliveira et al., 2019; Da Costa et al., 2019; De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

Um dos nove componentes de melhoria das escolas aponta para associações para além da escola, onde geram oportunidades de aprendizagem, promoção do envolvimento dos pais e, onde instituições de apoio são usadas de forma eficaz. No entanto, você não precisa esquecer que, ao situar esse processo em um contexto socio culturalmente desfavorecido, afetando assim a estrutura das relações dentro da escola, entre escola e família e até gestão escolar. (De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

As iniciativas de Intervenção Social Escolar, focadas no Envolvimento família na escola (IISE) corresponde a grandes linhas de ação contra um fenômeno social sobre o qual foi problematizado para transformar essa situação. Para destes, os profissionais optam por ferramentas técnicas que lhes sejam mais úteis, relevantes e eficientes; uma delas são os modelos de intervenção. Dentro dos modelos de intervenção com as famílias em contexto escolar, destacam-se alguns que visam particularmente abordar a questão do envolvimento familiar, estes privilegiam a participação de vários estilos parentais e diferentes níveis de envolvimento da família na escola. (Oliveira et al., 2019; Da Costa et al., 2019; De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

Definir o envolvimento nesta perspectiva unilateral limita-se às estratégias utilizadas pelas escolas para envolver a família, centrando-se nas tradicionais reuniões de pais e o uso

de cadernos de comunicação, que não permitem o desenvolvimento de relações mutuamente colaborativas entre a escola e a família. Soma-se a essa forma tradicional de se relacionar a complexidade que marcou historicamente as relações entre casa e escola, caracterizadas por conflitos, desconfianças e frustrações, devido a diferenças quanto às definições de papéis e responsabilidades. (De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

Este contexto limitou o potencial para criar laços positivos e colaboração mútua entre escolas e famílias. Dada a complexidade que marca as relações entre a escola e a esfera familiar e as limitações das formas tradicionais de Envolvimento Familiar, atualmente a definição de envolvimento familiar foi ampliada, considerando não apenas os atos em que as famílias são visíveis no ambiente escolar, mas também as atividades que acontecem dentro de casa para apoiar a educação dos filhos.

Para Oliveira *et al*. (2019) há uma clara orientação quanto ao Parecer CNE/CEB n.º 20/2009; esse representa um marco importante devido ao seu detalhamento sobre as formas de interação entre família e escola, como apontam as autoras. É relevante observar que este documento inclui que

> Quando a criança passa a frequentar a Educação Infantil, é preciso refletir sobre a especificidade de cada contexto no desenvolvimento da criança e a forma de integrar as ações e projetos educacionais das famílias e das instituições. Essa integração com a família necessita ser mantida e desenvolvida ao longo da permanência da criança na creche e pré-escola, exigência inescapável frente as características das crianças de zero a cinco anos

> de idade, o que cria a necessidade de diálogo para que as práticas junto às crianças não se fragmentem (Brasil, 2009, p.13).

Essa é, sem dúvida evidencia a interligação essencial entre a escola e as famílias nesse modelo de ensino. O documento também direciona, por exemplo, que os profissionais devem considerar as famílias como parceiros, acolhendo diversas estruturas familiares e respeitando as perspectivas dos pais sobre seus filhos. Além disso, a escola deve envolver os pais por meio de sua participação conjunta com os professores e outros profissionais da instituição escolares.

Além disso, levando em consideração as variadas composições familiares contemporâneas, a definição de envolvimento familiar inclui não apenas pais como agentes centrais na formação dos filhos, mas também outros adultos significativos, como avós, tios, tias, irmãos etc. (Oliveira et al., 2019; Da Costa et al., 2019; De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

Outra dimensão importante da definição de envolvimento familiar considera as famílias como protagonistas na construção de seus papéis e formas de envolvimento, processo que contribuiria para a superação das limitações de um envolvimento unilateral e rígido, pensado para um tipo ideal de família. Nessa perspectiva, a família pode tomar a iniciativa e ser criativa na geração de novas e variadas formas de se relacionar com a escola e com os processos de aprendizagem dos filhos. (Da Costa et al., 2019; De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

Em síntese, o envolvimento familiar pode ser definido como a disposição da família em relação à escola e ao aprendiza-

do dos filhos, englobando as práticas comportamentais e verbais em casa, bem como aquelas que são desdobradas nas atividades organizadas pela escola. Concebendo-o como um processo e um trabalho de Parceria Família-Escola (Oliveira et al., 2019; Da Costa et al., 2019; De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

Alguns modelos que abordam especificamente o envolvimento da família no contexto da intervenção social escolar são: o ecossistêmico, holístico ou ecológico, o modelo de apoio familiar, o modelo de envolvimento familiar, modelo de empoderamento parental, entre outros Falar de escola inclusiva passa inevitavelmente por falar de uma relação ativa e positiva entre todos os agentes envolvidos no processo educativo, o que implica desenhar em conjunto o que é melhor para a criança e/ou aluno e definir em conjunto que educação se quer e para onde.

Este caminho conduz a uma educação inclusiva em que todos participem ativamente, transformando a escola com base nos princípios da normalização e igualdade de oportunidades, e onde o respeito pela diversidade esteja presente como valor e princípio de ação. Família e escola têm papéis diferentes, mas complementares, voltados para um objetivo comum, pois são duas faces da mesma moeda. Sabemos que não é uma tarefa fácil, mas é muito mais fácil alcançar bons resultados, alcançar a inclusão plena e melhorar a qualidade de vida dos alunos remando todos na mesma direção: família, escola e comunidade. Falar dessa relação não deve continuar sendo um desafio neste século XXI, pois significa falar de qualidade educacional e educação inclusiva. (Oliveira et al., 2019; Da Costa et al., 2019; De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

O Quadro de Ação da Declaração de Salamanca (1994)

afirma que “devem ser fortalecidas as relações de cooperação e apoio entre diretores escolares, professores e pais” e “será assegurado que estes participem na adoção de decisões, em atividades educativas em casa e na escola, e na supervisão e apoio à aprendizagem de seus filhos. Além disso, no ano 2000 em Dakar (Senegal), representantes de organizações internacionais e governos do mundo se comprometeram a alcançar uma “Educação para Todos” (ETP) em 2015. 2015 já terminou e as perguntas a serem respondidas são: Este objetivo foi alcançado? As leis de educação cumprem o direito à Educação para Todos? Qual o papel da família nesse processo? Foram criados mecanismos de participação?

A escola não é o único contexto educacional, mas a família, a mídia e a sociedade em geral desempenham um papel importante no processo educacional. A família, como qualquer outro agente, tem um papel fundamental no desenvolvimento das crianças e jovens; ninguém pode ou deve encarregar-se da sua educação em exclusivo ou sozinho, todos devem analisar e determinar qual o seu papel no processo educativo, de forma a contribuir para o desenvolvimento integral do corpo discente dando uma resposta educativa de qualidade.

A sociedade e a escola evoluíram, mas não só elas, mas também a família sofreu mudanças substanciais: de uma configuração patriarcal ou matriarcal para uma família nuclear; da pouca participação ao seu papel ativo e protagonista na escola e nas dinâmicas internas e educativas relacionadas com os filhos. (Oliveira et al., 2019).

Se falamos da participação da família na escola, é preciso lembrar que ela passou por diferentes etapas. Numa primeira

fase, a participação foi baixa e a família e a escola foram mantidas separadas (ou seja, ensino não obrigatório e segregado). Mais tarde, na década de 1980 do século passado, houve um período em que a família se sentiu clientela dos serviços educativos, o que a levou a procurar serviços que satisfizessem as suas necessidades nesta óptica. A participação foi e nalguns casos continua a ser pontual, interessada e ocasional, mas tem vindo a aumentar nos últimos anos com a participação ativa no processo educativo, através de pais interessados na gestão dos centros, envolvidos na tomada de decisões e preocupados sobre a educação de seus filhos. (Oliveira et al., 2019; Da Costa et al., 2019; De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

Desde a década de 1990, estamos numa fase de cooperação, participação e envolvimento, em que os pais exercem o seu papel de pais. Para formar cidadãos autônomos e responsáveis do século XXI que trabalham para alcançar uma sociedade mais justa e inclusiva, o papel das famílias deve passar de clientes a envolvidos e comprometidos em projetar uma escola para todos e trabalhar na escola que sonham de e querem para seus filhos em que todos -profissionais, famílias e comunidade, juntamente com os alunos- colaboram em sua organização, gestão e desenvolvimento. O envolvimento dos pais também depende dos centros educativos, pelo que as escolas devem envolver os pais para que se sintam parte do processo educativo, incentivando a sua participação ativa (Da Costa et al., 2019; De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

A presença dos pais nas decisões educativas que têm a ver com os seus filhos costuma ser garantida, mas existe uma real falta de participação, porque não está claramente definido

o papel que devem desempenhar. Os pais muitas vezes são apenas receptores de informações e participam ocasionalmente e esporadicamente.

Existem variáveis que facilitam ou dificultam a participação como, entre outras: políticas, crenças familiares, crenças dos professores, percepção dos professores (sobre família, educação e escola), programas, cultura, liderança, interesse, fatores sociais, barreiras de comunicação ou experiências.

Todos eles devem ser levados em conta nas propostas de participação, colaboração e envolvimento dos pais na vida do centro. A participação pode ser individual, principalmente por meio de reuniões e tutoriais; e coletivamente, por meio das Associações de Pais e Mães (AMPAS), nas Escolas de Pais, na formação de professores ou em associações de bairro. Os AMPAS respondem a algumas das necessidades das famílias (i.e., informação e formação), são um elo entre as famílias e o centro educativo e também participam em atividades extracurriculares, embora esta participação da família por vezes tenha pouco impacto. (Oliveira et al., 2019; Da Costa et al., 2019; De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

A Constituição está comprometida a participação dos pais nos órgãos de participação dos centros como um direito e um dever dos mesmos perante a educação de seus filhos, dedicado aos direitos e liberdades: “Os professores, pais e, se for o caso, os alunos intervirão no controlo e gestão de todos os centros mantidos pela Administração com fundos públicos, nos termos estabelecidos na lei”. Por outro lado, afirma que “a educação terá por objetivo o pleno desenvolvimento da personalidade humana no respeito pelos princípios democráticos de convivência e pelos

direitos e liberdades fundamentais". Por fim, assim determina que "o poder público garante o direito à educação para todos, por meio de uma programação geral de educação com a participação efetiva de todos os setores afetados". (Santos et al, 2022, p.25).

Para alcançar uma educação de qualidade e formar cidadãos comprometidos do século XXI, é necessária a participação de professores, alunos, famílias e comunidade. A legislação internacional e nacional sustenta que a satisfação das necessidades educativas especiais dos alunos que as apresentam, na perspectiva da educação inclusiva, é obrigação de toda a comunidade educativa, sendo essencial a participação ativa dos pais em todo o processo de detecção, identificação, avaliação e resposta educativa a estes alunos. (Santos et al, 2022).

Nas leis educacionais, observa-se um aumento da presença das famílias, o que implica maior participação, reconhecendo esse direito, embora tenha sido observado que a participação ainda é baixa. Cabe às famílias participar na elaboração e revisão do Projeto Educativo, documento fundamental nos centros educativos assente no princípio da não discriminação e inclusão, que inclui: as características do meio cultural e social do centro, os valores, os objetivos e as prioridades de ação e a resposta educativa de qualidade para todos. (Oliveira et al., 2019; Da Costa et al., 2019; De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

Avançar para uma escola inclusiva leva-nos necessariamente a aumentar a participação e colaboração de todos os membros da comunidade educativa e das diferentes administrações, cada um contribuindo com o melhor de si: colaboração, empenho, respeito, recursos, apoio, informação e formação de

seus filhos. Os dados fornecidos por diferentes estudos pedem maior iniciativa e apoio das administrações públicas nos processos de inclusão, pois é comum encontrar barreiras que impedem o progresso e processos junto às famílias e profissionais comprometidos (Santos et al, 2022).

Para que estes conselhos sejam eficazes, a partir dos regulamentos e práticas profissionais em vigor, é necessária uma maior atualização. Como exemplo, podemos destacar as normas de atenção à diversidade na Espanha, já que em diferentes comunidades autônomas pode-se constatar que a abordagem dada a alunos com necessidades educativas especiais (por exemplo, por apresentar deficiência intelectual) está desatualizada e a linguagem e referência os modelos são inadequados tendo em conta a Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência de 2006 ou a visão atual da deficiência (Oliveira et al., 2019; Da Costa et al., 2019; De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

Assim, revisar a terminologia incluída no regulamento, propor indicadores específicos a serem levados em consideração com essa população nos processos de detecção, identificação, avaliação e atendimento educacional, treinar os diferentes agentes da comunidade educativa, determinar suas responsabilidades com base em indicadores , etc.

É essencial que para que haja uma boa resposta a estas necessidades e para que a família possa ter um papel ativo com os restantes membros da comunidade educativa na educação dos seus filhos (De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

Assim, seria oportuno que os normativos legais recolhessem indicadores a ter em conta na detecção e

intervenção sobre as necessidades dos alunos, assegurando a participação dos pais. Esses indicadores devem orientar a participação de pais e outros profissionais não especialistas na atenção à diversidade, tornando mais efetiva a participação de toda a comunidade educativa. Para garantir isso, os seguintes aspectos devem ser especificados (Oliveira et al., 2019; Da Costa et al., 2019; De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022):

- Agentes envolvidos (ou seja, pais, tutores, corpo docente, profissionais especializados, etc.).
- Momentos (atendimento precoce, detecção, identificação, encaminhamento, etc.).
- Instrumentos (ou seja, observação, entrevistas, questionários, etc.).
- Áreas de desenvolvimento a serem consideradas (isto é, desenvolvimento cognitivo, afetivo, social, motor, etc.).
- Contextos (ou seja, social, comunitário, educacional, familiar, etc.).
- Medidas de resposta educativa. Devem ainda ser propostos: agentes (destacando o papel da família), momentos, em que áreas e em que contextos, tipo de medidas para além do currículo (i.e., medidas aplicadas pelos pais em casa) e articulação da coordenação (i.e., para garantir a participação de todos sem duplicação) (Santos et al, 2022).

Como visto, a participação das famílias na educação dos filhos tem passado por diferentes momentos, desde a não participação ou participação ocasional até o seu envolvimento ativo. Isso foi possível graças aos avanços ocorridos nos centros educacionais, tanto no nível gerencial quanto organizacional, bem como na mudança de atitude dos envolvidos. Atualmente,

os centros educativos procuram desenvolver novas formas de fazer e estar para responder aos desafios da educação inclusiva. Temos modelos, ferramentas e estratégias que privilegiam a Educação em letras maiúsculas, a educação para todos, com experiências positivas e resultados benéficos e efetivos (De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

As mudanças ocorrem quando a participação e o comprometimento são de todos e se sentem parte importante do processo, no qual cada um contribui de acordo com suas habilidades, competências e funções. Neste processo de transformação, não se deve esquecer que a família é um recurso vivo que deve se sentir acolhido, e que faz parte da educação dos filhos.

A família é essencial em todos os momentos do processo. Um aspecto que favorece a convivência entre escola e família é um centro aberto à comunidade, onde predomina a colaboração. O funcionamento eficaz, portanto, requer a participação de todos os membros da comunidade escolar (Oliveira et al., 2019; Da Costa et al., 2019; De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

Ainda há trabalho a fazer numa educação para todos, mas já não será um sonho, mas sim uma realidade onde a família, entre outros agentes, tem um papel fundamental: a participação da família é requisito essencial para uma educação inclusiva escola como parte da inovação e qualidade educacional.

O objetivo prioritário é desenvolver políticas inclusivas, criar culturas inclusivas e desenvolver práticas inclusivas, expandindo linhas de pesquisa, avaliando a participação e as relações família-escola para determinar seu impacto na aprendizagem, envolvimento e participação na comunidade (De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

Os comportamentos dos professores estão associados às suas crenças sobre a participação dos pais na educação dos filhos. Essas avaliações se traduzem em práticas que fazem com que os pais se sintam bem-vindos ou indesejados quando se envolvem com a escola (Oliveira et al., 2019; Da Costa et al., 2019; De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

As famílias participam mais efetivamente da educação se houver uma relação de confiança com a escola, relação essa que se fortalece quando os professores valorizam a relação com os pais como positiva, consideram parte de seu papel estimular essa participação e se preocupam em conhecer as condições socioculturais das famílias com o propósito de adaptar as suas ações a estas circunstâncias (De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

Os professores visualizam que a pouca disponibilidade de tempo e o excesso de demandas de trabalho dificultam a participação dos pais. Também citam como elementos que prejudicam a participação: pouco interesse em participar, falta de responsabilidade pela educação dos filhos e atribuir toda a responsabilidade pela aprendizagem dos filhos aos professores (Oliveira et al., 2019; Da Costa et al., 2019; De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

Atribuo à falta de responsabilidade como pai ou talvez seja a falta de tempo devido ao trabalho, ou ainda quando a família é maior pode ser mais difícil dedicar o tempo necessário aos filhos para os sustentar na escola. É por falta de interesse que não ajudam o aluno nos deveres de casa e até um pouco de irresponsabilidade por parte dos pais. Tentam fugir desse processo pensando que a educação dos filhos cabe totalmente aos

professores. Os pais não consideram sua responsabilidade o suporte aos filhos no ambiente escolar, acreditam que cabe apenas ao professor que a criança adquira conhecimentos (Oliveira et al., 2019).

Os professores associam os problemas da participação familiar na educação à falta de interesse e responsabilidade dos pais na educação dos filhos. Estas crenças afetam negativamente o envolvimento dos pais ao prejudicarem a relação de confiança que deve existir entre ambos os atores, que se baseia na percepção de boas intenções e na vontade de ambas as partes em promover a qualidade da aprendizagem dos filhos.

Um aspecto que se destaca nas atribuições dos professores em relação aos fatores que afetam a participação dos pais é que eles não mencionam aspectos relacionados às políticas escolares e às suas próprias práticas com o grau de envolvimento dos pais na educação. Essas crenças limitam o envolvimento dos pais, pois vários estudos mostram que o envolvimento dos pais está relacionado às práticas escolares para envolver os pais e fazê-los sentir-se bem-vindos quando participam.

Em conclusão, existem crenças nos professores que atuam como barreiras na participação de pais de baixo nível socioeconômico e educacional na educação. Esta constatação é preocupante, uma vez que a participação efetiva dos pais é ainda mais essencial neste nível socioeconômico, pois é uma ferramenta poderosa para alcançar maior equidade na educação. Os resultados sugerem a necessidade de implementar estratégias de sensibilização e orientação que permitam aos professores reformular as suas crenças sobre o envolvimento parental e estabelecer relações de confiança que os estimulem a desenvolver

ações de envolvimento na educação dos seus filhos (Oliveira et al., 2019; Da Costa et al., 2019; De Castro et al., 2021; Santos et al, 2022).

Os mecanismos de participação

Iniciamos nossa abordagem com a premissa de que a investigação do impacto dos conselhos escolares na promoção da gestão democrática na educação pública envolve, em primeiro lugar, o entendimento de que a gestão democrática cria oportunidades para que a sociedade civil exerça influência sobre as políticas educacionais. Essa influência, por sua vez, demanda a participação de professores, pais, alunos, funcionários e membros da comunidade na administração escolar e no sistema educacional.

Visando nortear as necessidades de ações que privilegiem o contato entre comunidade e gestão escola, Maranhão e Marques (2014) ressaltam

> [...]Não basta enfatizar a participação da comunidade escolar e local nos conselhos escolares ou em outros mecanismos de gestão da escola com caráter democrático, fazendo-se importante compreender a gestão democrática como espaço de participação, de construção da autonomia, de descentralização do poder e de exercício de cidadania de forma que nessa perspectiva, ela se torna um princípio, um objetivo que deve ser buscado e aprimorado cotidianamente, não apenas nas escolas,

> mas nas diversas esferas da sociedade, uma vez que a população é "chamada" a participar em várias instâncias. (Maranhão; Marques, 2014, p.127).

Nessa maneira, os mecanismos de participação escolar têm um papel importante na dimensão escolar quando se trata de aparelhos democráticos envolvendo a escola e a comunidade. Para Silva (2014, p14) revela que o norteamento dos mecanismos de participação precisa ser visto com bons olhos e que assim, a "gestão escolar precisa prestigiar os meios de comunicação com a comunidade, assim como promover o fortalecimento da cultura[...]"

A autora sublinha alguns mecanismos que podem e devem auxiliar na mediação de intervenções e atuação das famílias dentro da escola, quais sejam:

Assembleia Escolar: Nesse quesito são aplicadas a normas de conivência, em que devem ser ouvidas pessoas que fazem o coletivo da escola. Os interesses ganham caráter coletivo, cabendo ainda o acordo sobre regras na instituição escolar. Para Medeiros (2016, p.07)

> a assembleia escolar, enquanto prática democrática busca a promoção do diálogo entre os alunos e professores, e assim, a compreensão mútua, criando um clima de pertencimento à escola. Esse ambiente favorece a aprendizagem de valores de cooperação e solidariedade, portanto, um espaço que propicia a troca de experiências entre os alunos e professores, e assim a superação de relações verticalizadas.

Desse modo, as assembleias relevam entre outros objetivos, a criação da autonomia entre os sujeitos que dela participam e ainda constituem os valores morais, empatia, opiniões entre outros aspectos. Araujo (2008) destaca que

> O modelo das assembleias é o da democracia participativa que tenta trazer para o espaço coletivo a reflexão sobre os fatos cotidianos, incentivando o protagonismo das pessoas e a co-participação do grupo na busca de encaminhamentos para os temas abordados, respeitando e naturalizando as diferenças inerentes aos valores, crenças e desejos de todos os membros que dela participam (Araújo, 2008, p. 119).

O Conselho escolar: pertence a uma proposta que visa tomar decisões, em que a transparência é seu regente na tomada de decisões, sejam de ordem financeira, administrativa ou pedagógica. Além disso, o Conselho, segundo a autora, "Um Conselho forte e compromissado dá suporte ao gestor nas tomadas de decisões. É necessário que se compreenda a importância para a instituição educacional da formação de um Conselho Escolar ativo na construção de uma escola de qualidade" (Silva, 2014, p.21).

Maranhão e Marques (2014, p.07) compreendem que

> A percepção sobre como os Conselhos Escolares atuam enquanto mecanismos de participação social materializando a gestão democrática escolar, indica elementos que se fazem necessário para a compreensão do processo democratizante da gestão de órgãos públicos, e, em

> nosso caso, a educação, tendo em vista que mesmo havendo a promulgação dos mecanismos de participação na forma da lei, ainda se apresenta de forma incipiente, existindo entraves para a consolidação da mesma na escola.

Dessa maneira, ao examinar a relevância do papel desempenhado pelos Conselhos Escolares na promoção de uma gestão democrática, identifica-se aspectos intrigantes que evidenciam o desafio de engajar os indivíduos. Isso ocorre porque a gestão democrática, apesar de ser um tema central nas discussões atuais, é uma abordagem relativamente recente. No entanto, os autores reforçam que há a necessidade de firmar tais ações e deliberações dos conselhos escolares para que se materialize de fato a gestão democrática na escola.

O Conselho de classe: Esse mecanismo está ajustado ao colegiado revestido de alunos e representantes que podem determinar algumas categorias de intervenção, como pais, gestores, entre outros. Esse mecanismo releva o espírito de autonomia que se eleva aos alunos ao poder ser e estar atuante nas decisões que competem à escola. Segundo Silva (2014, p21) "É o momento em que o aluno é parte integrante se seu processo avaliativo/educativo". Complementa a autora que

> Suas reuniões devem visar o trabalho coletivo em torno dos resultados do processo de ensino-aprendizagem, para contribuir para a democratização da educação. São momentos privilegiados de Avaliação e de diálogo, permitindo analisar dificuldades e acertos, buscando pelo aperfeiçoamento do ensino-aprendizagem e

> fazer um acompanhamento mais abrangente, com tomadas reflexivas de decisões. (p.21).

O conselho de classe representa uma ocasião em que o professor tem a chance de debater, ponderar e avaliar suas estratégias pedagógicas e métodos de avaliação no contexto específico do ensino e aprendizagem. Transformando-o em um espaço interdisciplinar para análise e decisão sobre o trabalho educacional abrangendo toda a instituição. (Richter, 2008).

Grêmio estudantil: os grêmios estudantis representam a forma de dar voz aos alunos e de cidadania escolar, para os quais deve se propor a defesa dos direitos dos alunos respeitando o caráter primário da escola a qual eles pertencem. Silva (2008) complementa essas ideias afirmando

> A Lei Federal nº 7.398/85 confere autonomia aos estudantes da educação básica para organizarem seus grêmios estudantis. E o Estatuto da Criança e do Adolescente garante o direito à participação dos alunos em entidades estudantis, conferindo-lhes o exercício prático da cidadania ativa. Promover a participação dos educandos significa atestar para eles sua importância, e de certo é a oportunidade de ouvir aqueles que mais se interessam por seu futuro e sucesso acadêmico (Silva, 2008, p.22).

É fundamental reconhecer que a educação do jovem não se limita ao ambiente escolar. Ele molda seu desenvolvimento em diversas áreas de interação social, adquirindo experiências

que, frequentemente, eram restritas ou inexistentes dentro da escola. Essas novas formas de aprendizado, que a instituição escolar muitas vezes não valida, contribuem para a formação de uma identidade diversificada (Martins; Dayrell, 2013).

Na concepção desses autores,

> A forma de atuação dos jovens faz com que uma atividade, que poderia ser maçante, se torne interessante ao grupo. É claro que os momentos não são somente de brincadeira, pode-se perceber isso nas discussões mais sérias, em que o clima se torna mais comedido e os colegas se policiam quanto à conversa paralela e o direito a fazer uso da palavra, bem como, no respeito à fala do outro (Martins; Dayrell, 2013, p.5).

Associação de Pais e Mestres – APM: Criado pelo conselho deliberativo da escola, a APM apoia nas melhorias do processo educacional da escola e compõem caráter educativo e social. Compreende-se que os membros desse grupo de apoio escolar são indivíduos que simbolizam a participação dos pais no acompanhamento da educação de seus filhos. Embora possa parecer idealista, é reconhecido que os pais há muito tempo demonstram interesse em envolver-se e acompanhar o progresso educacional de seus filhos, muitas vezes motivados por interesses pessoais e um desejo de compartilhar responsabilidades (Viana; Mariotini, 2019).

Nesse sentido, Libâneo consolida a participação de pais na gestão escolar, salientando que

> A presença da comunidade na escola, especialmente dos pais, tem implicações.

> Prioritariamente, os pais e outros representantes participam do conselho de escola, da associação de pais e mestre (ou organizações correlatas) para preparar o projeto pedagógico-curricular e acompanhar e avaliar a qualidade dos serviços prestados (Libâneo, 2004, p.144).

Por fim, diante o que foi revelado, a nosso ver, associação de pais e mestres desempenha um papel fundamental na concepção da gestão escolar democrática, representando um canal importante para a participação ativa das partes interessadas na administração da escola. Essa parceria entre pais e professores fortalece a tomada de decisões colaborativas e a construção de um ambiente educacional mais inclusivo e responsivo. A associação promove a transparência, a comunicação aberta e o compartilhamento de perspectivas entre pais e educadores, contribuindo para a melhoria da qualidade do ensino e garantindo que as necessidades e expectativas de todos os envolvidos sejam consideradas no processo de gestão escolar.

CAPÍTULO 2
METODOLOGIA

Enfoque metodológico

A pesquisa proposta possui um enfoque qualitativo. A pesquisa qualitativa é um tipo de pesquisa utilizado principalmente nas ciências sociais que coleta e trabalha com dados não numéricos e que busca interpretar o significado desses dados que ajudam a compreender a vida social por meio do estudo de populações ou lugares específicos.

As pessoas geralmente enquadram o conceito de pesquisa qualitativa em oposição à pesquisa quantitativa, que usa dados numéricos para identificar tendências em larga escala e emprega operações estatísticas para determinar relações causais e correlativas entre variáveis (Gil, 2018).

O conceito de Minayo (2007, p. 14) deixa claro essa ideia:

> A pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Tipo de estudo

Em relação à abordagem do problema trata-se de uma pesquisa qualitativa. De acordo com Gil (2018) do ponto de vista epistemológico, o conhecimento é a construção teórica interpretativa e subjetiva que o homem (sujeito conhecedor) dá por meio da observação inicial e interação recíproca com o objeto de estudo, regido por diferentes padrões ou estilos de pensamento determinado, seja, por meio de sua experiência, razão ou experiências. No caso da pesquisa qualitativa, a obtenção do conhecimento se dá por um estilo de pensamento experiencialista e abre caminho para uma compreensão profunda dos fenômenos sociais por meio da intuição e consciência do eu interior, ou seja, a conexão entre consciência, sentimentos e ser.

A ontologia idealista dá uma explicação para este evento, pois um objeto físico ou observável não pode ter existência em si mesmo, mas existe um ser com uma mente conhecedora que está ciente desse objeto. Portanto, a construção social e espacial da realidade onde o indivíduo está inserido não existe se sua mente e pensamento não “apreendem” uma situação, problema ou fenômeno de interesse particular ou comunitário (Gil, 2018). Portanto, a relação pesquisador-objeto de estudo é concomitante, pois há uma participação democrática e comunicativa entre o pesquisador e os sujeitos da pesquisa.

Consequentemente, a construção do conhecimento ocorre de forma colaborativa, harmônica e dinâmica, sendo a reflexão o procedimento metodológico utilizado por excelência, que possibilita a análise e o tratamento das ideias e percepções da

consciência transcendental, seja por meio de matrizes de análise de conteúdo, triangulações de pesquisadores e métodos, permitindo o contraste das opiniões dos participantes do estudo, com a análise das impressões registradas em instrumentos como: o diário de campo e o registro anedótico *in loco*, com o referencial teórico, baseado nas categorias de análise que emergiram durante interação entre o pesquisador e o público (Minayo, 2007).

Considerando a entrevista e, como técnica modelo para a extração e produção do conhecimento. Sua lógica é o conhecimento que permite ao pesquisador compreender o que está acontecendo com seu objeto de estudo, a partir da interpretação ilustrada. Portanto, não busca a verificação do conhecimento, apenas sua descoberta e interpretação, a partir de suas versões.

Essa pesquisa também pode ser descrita como uma pesquisa bibliográfica, pois a literatura revisada e que construímos nessa obra servirão como base para que possamos fazer as análises da pesquisa de campo.

Por fim, essa pesquisa pode ser denominada como descritiva. De acordo com Gil (2018) um estudo descritivo é aquele em que as informações são coletadas sem alterar o cenário (ou seja, não há manipulação). Eles às vezes são chamados de estudos "correlacionais" ou "observacionais". Estudos descritivos também são realizados para demonstrar as associações ou relações entre as coisas no ambiente. Os estudos descritivos podem envolver uma interação única com grupos de pessoas (estudo transversal) ou podem acompanhar alguns indivíduos ao longo do tempo (estudo longitudinal). Estudos descritivos em que o pesquisador interage com o participante podem envolver pesquisas ou entrevistas para coletar as informações necessárias.

Estudos descritivos em que o pesquisador não interage com o participante incluem estudos observacionais de pessoas em um ambiente ou estudos que envolvem coleta de dados usando registros existentes.

Descrição do contexto, dos participantes ou população e o período em que a pesquisa foi realizada

A Escola Estadual Professor Soares Ferreira de Educação Básica, integrante da Rede Estadual de Ensino do Estado de Minas Gerais, sob a tipologia R.0.3.5.C.4 – Código 015229, situado na Rua Baronesa Maria Rosa, 130, Bairro Boa Morte, no Município de Barbacena, MG, atende pelos telefones 3331-5042, oferece a Educação Básica, Ensino Regular do 6º ao 9º ano do ensino fundamental e do 1º ao 3º ano do Ensino Médio, Educação para Jovens e Adultos (EJA) do 1º ao 4º período do ensino fundamental anos finais e do 1º ao 3º período do Ensino Médio.

A clientela a ser atendida é oriunda das escolas da Rede Pública e Privada, conforme a legislação educacional vigente, proporcionando o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania, buscando assegurar o seu desenvolvimento integral, atendendo aos requisitos estabelecidos pela Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional – LDBEN.

A Escola Estadual Professor Soares Ferreira foi criada no ano de 1890, com o nome de Gymnásio Mineiro, tendo por

modelo o Ginásio Nacional, hoje Colégio Federal D. Pedro II, no Rio de Janeiro/RJ. O Gymnásio Mineiro funcionava como externato, na cidade de Ouro Preto, MG, e como internato, na cidade de Barbacena, MG, no prédio onde está estabelecida atualmente a Escola Preparatória de Cadetes do Ar – EPCAR.

A criação do estabelecimento se deu em 1º de dezembro de 1890, pelo Decreto Estadual n°. 260, assinado pelo então governador, Dr. Crispim Jacques Bias Fortes, tendo por objetivo preparar a mocidade para a matrícula em academias e cursos superiores da República.

A escolha de Barbacena para sede do internato ocorreu devido à oferta do prédio, mobília e terreno anexo, feita pela Sociedade Mineira, com a cláusula de se fundar e manter uma casa de ensino. Entre os diretores responsáveis por esse ato, merecem destaque: Visconde de Carandaí (Belizário Augusto de Oliveira), Dr. Antônio Carlos Ribeiro de Andrada, Dr. Artur Carneiro da Cruz Machado, Dr. Virgílio Martins de Melo Franco e Major Francisco de Paula Vaz. Dr. Virgílio Martins de Melo Franco tornou-se o primeiro reitor do Gymnásio Mineiro instalado no prédio onde, anteriormente, funcionara o Colégio Providência e o Colégio Abílio do Barão de Macaúbas, hoje Escola Preparatória de Cadetes do Ar - EPCAR. Em novembro de 1903 criou-se um Curso Primário anexo ao internato e a partir de setembro de 1910, o externado, oferecido apenas para os filhos de famílias residentes em Barbacena.

Em março de 1912 o Internato do Gymnásio Mineiro foi transformado em Colégio Militar passando a funcionar apenas como externato, em outro prédio da cidade, na Praça Conde de Prados (antiga Praça da Liberdade), n° 162, hoje Jardim do

Globo. O Governo da República realizou obras de melhoramento nas instalações do então Internato Militar, que ali funcionou, até sua extinção, em março de 1925. Em 30 de janeiro de 1926, pelo Decreto n°. 7.101, o Gymnásio Mineiro foi reorganizado e voltou o internato a ocupar o mesmo prédio.

Em janeiro de 1938, o Decreto-Lei n°. 64 suprimiu o internato, continuando o externato até 17 de março de 1943, quando o Decreto-Lei nº. 11.941, do Presidente da República, Dr. Getúlio Vargas, autoriza o funcionamento do Gymnásio Mineiro, como Colégio Estadual de Barbacena. Em 14 de fevereiro de 1949, suas dependências foram cedidas ao Governo Federal para a instalação da Escola Preparatória de Cadetes do Ar – EPCAR. O Colégio passa, então, a atender na Praça Conde de Prados, n°. 64 (Jardim do Globo), por gentileza do Sr. Chaquib Itar Sad, proprietário do prédio (hoje demolido).

Em 1959, na administração do Governador José Francisco Bias Fortes, foi construído e inaugurado o edifício da Rua Baronesa Maria Rosa, n°. 130, onde funciona até hoje o Colégio Estadual de Barbacena, hoje Escola Estadual Professor Soares Ferreira. O projeto do edifício foi do Engenheiro Rafael Hardy Filho e a construção administrada pelo Engenheiro Dr. Alberto Bouchardet Filho. Ocupando uma área plenamente utilizada de 16.850,37 m^2, o prédio conta com uma área de 4.234,37 m^2 distribuídos em três pavimentos, e possui a forma, segundo plantas originais, de um mata-borrão. Uma cobertura, na parte exterior do edifício, lembra a figura de um grande livro aberto.

Em 9 de novembro de 1959, pela Lei-Estadual n°. 1.995, recebe a denominação de Colégio Estadual Professor Soares Ferreira, em homenagem ao Reitor e Professor José Cypriano

Soares Ferreira, primeiro grande escritor do município de Barbacena. Renomado historiador e poeta, José Cypriano Soares Ferreira foi professor de Português, Literatura e Lógica. Natural de Mariana, passou pelo seminário dessa cidade e começou o curso de Medicina no Rio de Janeiro.

Por falta de meios de subsistência, na capital do Império brasileiro, viu-se obrigado a abandonar a carreira médica, quando já cursava o seu 3° ano. Veio, então, para Barbacena, por motivos de saúde e daqui não mais saiu, adotando-a como sua terra. Tornou-se professor de português no Gymnásio Mineiro e nas salas de aulas, extasiava os alunos, tal a magia e o encanto de suas palavras. Como poeta, adotou o pseudônimo de Euripo Carmense, enriquecendo a literatura com belas poesias e profundos estudos da história mineira. Sua escolha para patrono do Colégio Estadual de Barbacena se deu, pois, com inteira justiça pela Resolução n°. 810/74, publicada no Diário Oficial de Minas Gerais de 06 de julho de 1974, o Colégio passou à denominação de Escola Estadual Professor Soares Ferreira, de 1º e 2º graus, assim conhecida até hoje, carinhosamente chamada por seus alunos e ex- alunos de "Estadual". Há mais de um século, este respeitado estabelecimento de ensino vem trabalhando em prol da Educação, sob o lema Perge, juventus (Avante, Juventude).

Para a participação dessa pesquisa serão selecionados 10(dez) professores.

Tabela 1: ***Participantes da pesquisa***

Professor 1
Professor 2
Professor 3
Professor 4
Professor 5
Professor 6
Professor 7
Professor 8
Professor 9
Professor 10

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

Estudo

a) Serão desenvolvidas as seguintes etapas:

b) Delimitação da população: o total de participantes desta pesquisa concerne a 10 professores e 1 diretor da escola.

c) Seleção dos instrumentos para coleta de dados: será empregada uma Entrevista no Google forms.

d) Aplicação dos instrumentos;

Organização, análise e interpretação dos resultados obtidos.

Categorias de análise estudadas

As categorias de análise são:

CATEGORIA 1: Tendências atuais e os desafios na integração da família e da comunidade na Gestão Democrática dos educandários.

A Gestão democrática é uma realidade na sua instituição? Se a resposta for afirmativa, como foi o processo de implantação da gestão democrática na instituição?

Como professor acredita que a implantação da gestão escolar democrática nas escolas é uma tendência? Justifique.

Quais são os principais desafios para a integração da família e da comunidade na Gestão Democrática dos educandários?

CATEGORIA 2: Participação da comunidade escolar na gestão democrática

Como analisa a participação da comunidade escolar na gestão democrática na escola? Quais são os principais desafios? Como essa integração da escola com a comunidade poderia ser melhorada?

Quais são os órgãos/colegiados, de representatividade da comunidade escolar, existentes em sua escola? Narre como ocorre a participação destes órgãos/colegiados na tomada de decisões.

A escola em que atua, possui autonomia na aplicação dos recursos financeiros recebidos?

Descreva como é decidida a aplicação dos recursos auferidos.

Exponha de que forma ocorreu o processo de construção do Projeto Político-Pedagógico da sua unidade escolar, participantes na elaboração e de que forma vem sendo implantado.

CATEGORIA 3: Recursos utilizados pela escola na integração das famílias e da comunidade na Gestão Democrática.

A Secretaria de Educação do Estado promove formações aos gestores sobre a Gestão Escolar Democrática? Se a resposta for afirmativa, descreva se existem e quais são os mecanismos de acompanhamento e avaliação da Gestão Democrática.

Descreva os recursos que a escola utiliza para promover a integração das famílias e da comunidade na Gestão Democrática? Esses recursos são suficientes?

Descrição da coleta de dados

O instrumento de pesquisa que foi uma entrevista aberta foi organizada em três categorias que foram a base para a construção das perguntas do instrumento que se trata de uma entrevista aberta que se encontra nos apêndices do presente estudo.

Abaixo se mostra o quadro de referência com os participantes da pesquisa e o instrumento que os mesmos responderão.

Tabela 2. Instrumentos da Pesquisa

Participantes da Pesquisa	
Professor I	Entrevista aberta
Professor II	Entrevista aberta
Professor III	Entrevista aberta
Professor IV	Entrevista aberta
Professor V	Entrevista aberta
Professor VI	Entrevista aberta
Professor VII	Entrevista aberta
Professor VIII	Entrevista aberta
Professor XI	Entrevista aberta
Professor X	Entrevista aberta

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Para a aplicação da entrevista aberta, em sua fase inicial, o pesquisador pediu autorização do gestor da escola, este precisou nos retornar com o documento assinado para que fosse possível encaminharmos os termos de consentimento livre e esclarecido aos professores.

Como dito, os professores também precisaram assinar os termos. Após essa fase, já com as assinaturas em mãos, enviou-se a entrevista via google forms. As respostas da entrevista foram transcritas pelo próprio no formulário do google forms.

Descrição das ferramentas ou procedimentos para a análise dos dados

Após a coleta de dados na escola será iniciado o processo de análise. Inicialmente todas as respostas serão digitadas em word e já serão pré-organizadas nas categorias elencadas para facilitar a análise. Depois foi utilizado o processo de análise de conteúdo de Bardin.

A análise de conteúdo de Bardin engloba 3 categorias: pré-análise, exploração do material e tratamento de resultados e interpretação.

Na pré-análise é feito uma leitura flutuante e o estabelecimento de categorias tendo como base a incidência e a representatividades das mesmas no conteúdo.

Na segunda fase é realizada a exploração de material, como uma leitura mais atenta e com a correspondência dos resultados com as categorias elencadas.

Por fim, é realizado o tratamento de resultados e interpretação. Assim, procede-se a síntese e a seleção dos resultados, são realizadas inferências, e finalmente a interpretação.

Considerações éticas

Cada informante convidado a participar da pesquisa acadêmica receberá Termo de Consentimento Livre e Esclarecido,

o qual deverá ser lido e assinado. O termo conterá explicações sobre os direitos do entrevistado em ser identificado ou mantido em caráter confidencial.

Os dados coletados estarão sob encargo do pesquisador, bem como seu armazenamento apropriado, assegurando quando necessário o segredo das informações dos partícipes da pesquisa. Será realizado *download* dos dados coletados para dispositivo eletrônico local, apagando qualquer registro de plataforma virtual ou ambiente compartilhado.

CAPÍTULO 3
RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesse capítulo apresenta-se as análises recolhidas através de entrevista semiestruturada com 10 (dez) professores da Escola Estadual Professor Soares Ferreira. Para nortear a formulação das perguntas para que atendessem aos objetivos da pesquisa foram formuladas em três categorias, quais sejam:

1 - Tendências atuais e os desafios na integração da família e da comunidade na Gestão Democrática dos educandários;

2 - Participação da comunidade escolar na gestão democrática;

3 - Recursos utilizados pela escola na integração das famílias e da comunidade na Gestão Democrática.

Durante o processo de análise, os professores terão seus nomes sobre anonimato, o que permitiu ser tratados como professor 1, professor 2, professor 3, professor 4, professor 5, professor 6, professor 7, professor 8, professor 9, professor 10.

As análises aqui apresentadas além do uso de gráfico e porcentagem, também utilizará os teóricos que deram a sustentação teórica, dessa pesquisa, entre os quais se destacam: Silva (2014), Libâneo (2007), Luck (2009), Oliveira et al. (2019) entre outros

Categoria 1: Tendências atuais e os desafios na integração da família e da comunidade na Gestão Democrática dos educandários

Gráfico 1: A gestão democrática na instituição



Para essa questão, percebe-se que pouco mais de 63% das respostas são favoráveis a existência da gestão democrática na unidade escolar. Vemos, no entanto, um percentual que não pode ser descartado, mostrando um total de 45,5% de opiniões contrárias à existência da gestão democrática na escola.

Se a resposta for afirmativa, como foi o processo de implantação da gestão democrática na instituição?

Professor 1: "*Através de eleição em que toda a comunidade escolar vota*".

Professor 2: "*Difícil, principalmente porque a maioria não está entendendo o que é uma gestão democrática*".

Professor 3: "*Foi democrática*".

Professor 4: "*Não há gestão democrática, devido a instituição receber todas as informações e orientações da Superintendência Estadual de Ensino*".

Professor 5: "*Em reuniões realizadas entre professores e comunidade escolar*".

Professor 6: "*Acho que temos tentado agir mais democraticamente, mas ainda temos pouca autonomia nas escolas estaduais (onde tenho maior experiência). A secretaria de educação muitas vezes censura as* ações que poderiam levar mais a este tipo de gestão".

Professor 7: "*Foi feito uma reunião com a comunidade escolar*".

Professor 8: "*Infelizmente o termo democracia não se faz valer na escola"* .

Professor 9: "*Através de reuniões*".

Professor 10: *"A gestão democrática é somente colocada no papel, na prática ela funciona de forma totalmente engessada, essa é a realidade da escola na atualidade*".

Para essa questão, 50% dos professores responderam com ressalvas ou negativamente quanto aos processos de democratização implantado na escola. Outros 50% revelaram que houve processo democrático de implementação na escola. As respostam denotam as reflexões trazidas por Martins (2008), caso consideremos que se a metade dos professores realçara haver um processo democrático envolvendo a gestão democrática, significa que os argumentos voltados ao que de fato é democracia na escola precisa de novos debates. Ao dizer, "*Não há gestão democrática, devido a instituição receber todas as informações e orientações da Superintendência Estadual de Ensino*", o

professor 04 tem sua fala consoantes a Martins (2008). Ao falar da realidade das relações no interior da escola, o autor também lembra que os direcionamentos no interior da escola devem ser instrumentalizados pela equipe, pois desse modo, promove o caráter social e democrático e também potencializa as diversas práticas pertinentes à escola. De outro modo, quando a escola divide as decisões a serem tomadas, delega-se atribuições evitando o acúmulo de funções. Segundo Machado (2023) na gestão democrática, evita-se falas como a do Professor 10: *"A gestão democrática é somente colocada no papel, na prática ela funciona de forma totalmente engessada, essa é a realidade da escola na atualidade*". Nessa narrativa, Machado lembra a importância da descentralização de incumbência na escola, ao dizer que:

No setor da educação, descentralização para a escola significa dizer que se transfere para elas a responsabilidade de importantes decisões educativas, que se delega à comunidade escolar a responsabilidade de conduzir, em conjunto com o Governo e com outros setores da sociedade, os destinos da educação (Machado, 2023, p.3).

Essas ações, segundo o autor e uma tendência que afeta não apenas no meio educacional, mas em setores variados.

Como professor acredita que a implantação da gestão escolar democrática nas escolas é uma tendência? Justifique.

Professor 1: "*Tem que ser tendência. A democracia faz com que todos participem da gestão e ajudam nas demandas*".

Professor 2: "*No momento acho pouco provável*".

Professor 3: "*Já foi. Hoje a maior parte das decisões já vêm tomadas*".

Professor 4: "*Sim, mas temos muitos entraves colocados pelo próprio sistema*".

Professor 5: "*Sim, apoio de toda a comunidade escolar para juntos tomarmos decisões importantes*".

Professor 6: "*Não. Falo com experiência que tenho em escola pública estadual, ninguém é consultado para nada, nem professores, nem pais, nem funcionários e nem mesmo os alunos. Isto é só teoria, na prática as decisões são impostas pela SEE*".

Professor 7: "*Sim. É de extrema importância uma gestão democrática que participe ativamente do processo educacional, pois tende a somar nas conquistas do educando e do educador*".

Professor 8: "*Sim*".

Professor 9: "*A educação também é realizada por meio social, educamos alunos para viver em sociedade, então a comunidade envolvida na tomada de decisões é fundamental*".

Professor 10: *"Não. A gestão democrática é somente colocada no papel, na prática ela funciona de forma totalmente engessada*".

Embora tenha havido respostas negativas nas falas dos professores: Professor 2: "*No momento acho pouco provável*", Professor 3: "*Já foi. Hoje a maior parte das decisões já vêm tomadas*", Professor 6: "*Não. Falo com experiência que tenho em escola pública estadual, ninguém é consultado para nada, nem professores, nem pais, nem funcionários e nem mesmo os alunos. Isto é só teoria, na prática as decisões são impostas pela SEE*" e do Professor 10: *"Não. A gestão democrática é somente colocada no papel, na prática ela funciona de forma totalmente engessada*", a maioria respondeu que sim, a gestão democrática é uma tendência na escola. Conforme dito na análise anterior, pode-se

inferir que esse percentual remonta o que disse Machado (2000, p.04) sobre pulverizar responsabilidades na escola. Para o autor descentralizar ações, "propicia a quebra de colocar nos outros a culpa pelo fato de que as coisas não vão bem. Num sistema educacional centralizado cada qual coloca no outro a culpa do insucesso". É preciso que haja o rompimento e responsabilização do que cada agente deve fazer, trazendo à tona, situações que se compartilhadas amenizam embates desgastantes na escola.

Quais são os principais desafios para a integração da família e da comunidade na Gestão Democrática dos educandários?

Professor 1: "*Fazer as famílias serem realmente ativas dentro da escola*". Professor 2: "*Não há interesse dos alunos e familiares*".

Professor 3: "*A percepção de que a família também é responsável pelos jovens e não a escola apenas*".

Professor 4: "*Fazer com que os pais se interessem efetivamente pela vida escolar de seus filhos, pela conscientização da família no quão importante ela é".*

Professor 5: "*Além da sobrecarga de trabalho a que muitos pais se submetem para o sustento de sua família, o que acaba por prejudicar o tempo que ele teria para se inteirar da vida escolar de seu filho, existem também pais que, embora tenham tempo não se interessam pela educação dos filhos, delegando à escola a responsabilidade integral deste processo".*

Professor 6: "*Participação mais efetiva da família, geralmente muito desestruturada, dificuldade com que os comunicados da escola cheguem até os responsáveis e a não participação de representante de pais no Colegiado Escolar*".

Professor 7: "*Fazer com que as famílias interajam mais com as escolas*". Professor 8: "*Achar um horário que consiga atender toda a comunidade*". Professor 9: "A falta de flexibilidade em relação as tomadas de decisões.".

Professor 10: *"A falta de tempo para que possam ser realizadas reuniões a fim de buscar soluções para os problemas da escola*". Chama a atenção as falas:

Os resultados para essa questão configuram o que possivelmente ocorre em muitas escolas. Para a maioria dos respondentes da pesquisa a participação das famílias com as questões escolares não é uma prioridade. De Castro *et al.* (2021) e Santos *et al.*, (2022) lembram que é preciso quebrar fator de unilateralidade existente nas relações da escola com os pais, percebida na fala Professor 3: "*A percepção de que a família também é responsável pelos jovens e não a escola apenas*". Aqui podemos perceber que o professore respondente clama pela participação dos pais, junto às demandas que existem no dia a dia escola envolvendo os alunos. Há necessidade de se lembrar que as responsabilidades que antes delegava-se apenas à escola, estendeu-se às famílias, conforme fala do Professor 1: "*Fazer as famílias serem realmente ativas dentro da escola*". Nesse sentido, os autores fazem a reflexão de que à escola não cabe a função de sozinha dar conta de diversas demandas que nela ocorrem. Cabe à família, à sociedade, estarem inseridos como contexto educacional contemporâneo, afinal as decisões demandas na escola refletem nos alunos e nas famílias. Chama a atenção as falas: Professor 7: "*Fazer com que as famílias interajam mais com as escolas*". Professor 8: "*Achar um horário que consiga atender toda a comunidade*". Professor 9: "A falta de flexibilidade em relação as tomadas de decisões", pois

aqui mais uma vez a escola toma a frente de mitigar desafios de obrigações que seriam dos pais e responsáveis. Sobre isso, Oliveira et al (2019) propõem que a família tem o papel de participar ativamente das decisões que envolvem os seus filhos, o que pode promover os processos de inclusão social e de melhor aprendizagem dos alunos.

Categoria 2: Participação da comunidade escolar na gestão democrática

Como analisa a participação da comunidade escolar na gestão democrática na escola?

Professor 1: "*Temos uma boa participação da comunidade, falta muito para que toda a comunidade seja realmente ativa*".

Professor 2: "*Há pouco envolvimento por parte dos alunos e familiares"*.

Professor 3: "*Quase nenhuma participação*".

Professor 4: "*A participação da comunidade escolar é bem discreta, geralmente".*

Professor 5: "*Tudo é válido quanto temos um objetivo".*

Professor 6: "*Nunca trabalhei em uma escola na qual houvesse este tipo de gestão*".

Professor 7: "*Razoável*".

Professor 8: "*Fraca*".

Professor 9: "*muito importante*".

Professor 10: *"Falta interação entre ambas as partes"*.

A participação da comunidade, segundo as respostas dos professores, em sua maioria, apontadas como: Professor 7: "*Razoável*", Professor 8: "*Fraca*", Professor 9: "*muito importante*",

sustenta o que foi analisado na pergunta anterior desse estudo. Desse modo, Oliveira et al. (2019) reafirmam que a participação ativa da família na gestão escolar é essencial para criar um ambiente de aprendizado saudável e bem-sucedido. Do contrário, podem ocorrer diversos desafios que afetam tanto o desempenho dos alunos quanto a eficácia da escola como instituição de ensino. Portanto, incentivar e promover a participação da família na gestão escolar é um elemento crítico para melhorar a educação e o bem-estar dos estudantes.

Silva (2014), ao refletir sobre a descentralização da gestão, discorre afirmando que o monopólio da gestão não pode ser encarado como algo tão simples, pelo fato de haver resistência muitas vezes no interior da escola, impedindo a socialização na instituição de ensino.

Quais são os principais desafios?

Professor 1: "*Trazê-los para dentro da escola*".

Professor 2: "*Falta de comprometimento por parte da família*".

Professor 3: "*Saber que os filhos deveriam ser prioridade, sendo assim, a sua educação. Participar é fundamental*".

Professor 4: "*Fazer com que todos (pais, alunos, funcionários, professores) da comunidade escolar se empenhem em seus papéis para que tenhamos uma escola melhor".*

Professor 5: "*Conscientização".*

Professor 6: "*Fazer com que todos (pais, alunos, funcionários, professores) da comunidade escolar se empenhem em seus papéis para que tenhamos uma escola melhor*".

Professor 7: "*Participação ativa dos pais e da comunidade*

como um todo, falta de parceria com instituições que possam apoiar o processo educativo".

Professor 8: "*Trazer as famílias para dentro da escola*". Professor 9: "*Ajustar a realidade da SRE*".

Professor 10: *"Falta de tempo e interesse*".

Para analisar as respostas apontadas pelos professores, é preciso reafirmar que a gestão democrática na escola é um princípio que busca envolver todas as partes interessadas, incluindo a família e a comunidade, na tomada de decisões e no funcionamento da instituição de ensino. No entanto, desafios podem surgir quando essas partes interessadas não estão plenamente comprometidas. Um desses desafios é a falta de comprometimento por parte das famílias, conforme as falas: professor 2: "*Falta de comprometimento por parte da família*" e do professor 3: "*Saber que os filhos deveriam ser prioridade, sendo assim, a sua educação participar é fundamental*". Silva (2014, p.14) fala que

> A complexidade no envolvimento da comunidade e das pessoas é o maior desafio a ser enfrentado por um gestor escolar, mas é necessário envolver a comunidade escolar na observação das decisões de planejamento dos recursos financeiros e no controle de tais ações.

Além disso, quando os pais ou responsáveis não se envolvem ativamente na escola, pode haver uma desconexão entre as necessidades e expectativas da família e as ações da escola. Isso pode levar a decisões unilaterais que não refletem plenamente as preocupações da comunidade escolar, impactando a gestão democrática. A falta de participação ativa da comunidade

e a falta de tempo são desafios adicionais, conforme citado em professor 10: *"Falta de tempo e interesse*". Quando a comunidade não está envolvida na escola, oportunidades valiosas de colaboração e enriquecimento das práticas educacionais podem ser perdidas. A falta de tempo, tanto por parte das famílias quanto da comunidade, pode ser um obstáculo significativo. Muitos pais trabalham longas horas e têm compromissos familiares e pessoais que limitam sua capacidade de se envolver na escola. Da mesma forma, membros da comunidade podem enfrentar limitações de tempo devido a suas próprias responsabilidades. Silva (2014) afirma que esses desafios podem dificultar a realização de reuniões e discussões significativas, afetando a participação efetiva na gestão democrática da escola. Portanto, é essencial reconhecer e superar esses desafios para promover uma gestão democrática eficaz, que leve em consideração as diversas perspectivas e interesses das partes interessadas na comunidade escolar.

Como essa integração da escola com a comunidade poderia ser melhorada?

Professor 1: "*Projetos aos fins de semana, atividades atrativas*". Professor 2: "*Com a participação mais efetiva dos alunos e familiares*".

Professor 3: "*A família tem que ser responsabilizada pelo que acontece com os jovens, parando de jogar toda a responsabilidade na escola*".

Professor 4: "*Sinceramente, acho que deve partir das famílias, dos pais um maior interesse e participação nas coisas da escola".*

Professor 5: "*Participação mais efetiva em reuniões".*

Professor 6: "*Em primeiro lugar respeitando as particularidades de cada comunidade escolar e em segundo lugar ouvindo quem vive a realidade da escola*".

Professor 7: "*Participação ativa dos pais e da comunidade como um todo, falta de parceria com instituições que possam apoiar o processo educativo*".

Professor 8: "*Abrindo a escola para comunidade em eventos internos*".

Professor 9: "*A família interagir mais com seus filhos*".

Professor 10: *"Usando ferramentas que possibilitem reuniões online, pois muitas vezes os representantes têm que se deslocar de longe para ir à escola para reuniões presenciais*".

Diante respostas para a questão acima, os professores fizeram pontuações relevantes acerca da melhora da gestão com a comunidade escolar. Ideias como "*projetos aos fins de semana e atividades atrativas", c*omo mencionado pelo Professor 1, a escola pode organizar projetos e atividades atraentes nos fins de semana, envolvendo alunos, pais e membros da comunidade. Essas atividades podem variar desde eventos esportivos e culturais até *workshops* educativos. Isso cria oportunidades para as famílias participarem da vida escolar de seus filhos e fortalece os laços entre a escola e a comunidade. Oliveira *et al.,* (2019), Da Costa *et al*., (2019), De Castro *et al*., (2021) e Santos *et al.* (2022) realçam que são as práticas escolares que podem quebrar crenças limitantes da promoção de envolvimento de pais com seus filhos. Na resposta "*Promoção do interesse e participação dos* pais"**,** conforme apontado pelo professor 4, é importante que a escola incentive um maior interesse e participação por

parte dos pais. Isso pode ser feito por meio de comunicação eficaz, envolvimento ativo dos pais nas reuniões escolares, fornecimento de informações sobre o progresso dos alunos e criação de oportunidades para que os pais contribuam com suas habilidades e experiências. Na fala "*Parcerias com instituições de apoio*"**,** o professor 7 mencionou a falta de parcerias com instituições que possam apoiar o processo educativo. Essas parcerias podem oferecer recursos, financiamento e experiência, enriquecendo a experiência educacional dos alunos e promovendo o envolvimento da comunidade. Nesse sentido, os autores supramencionados, retomam suas contribuições ao lembrar que tais ações entre pais, responsáveis e filhos, promovem os laços afetivos, mas também o comprometimento com ações mais participativas junto à escola.

Quais são os órgãos/colegiados, de representatividade da comunidade escolar, existentes em sua escola?

Professor 1: "*Colegiado*".

Professor 2: "*Colegiado escolar, conselho fiscal*".

Professor 3: "*Apenas o colegiado que é formado por alunos, professores, ASB e pais*".

Professor 4: "*Colegiado".*

Professor 5: "*Temos o colegiado e também há uma movimentação do Grêmio estudantil".*

Professor 6: "*Pelo que sei somente o Colegiado, mas não posso responder com certeza*".

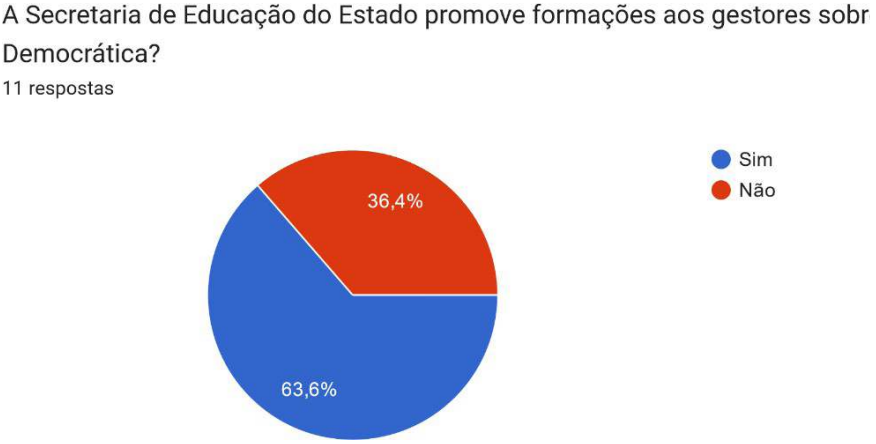
Professor 7: "*Colegiado*".

Professor 8: "*Colegiado escolar*". Professor 9: "*Sim, o Colegiado*". Professor 10: *"O Colegiado*".

Nas respostas para a questão acima buscaram saber acerca da participação de órgãos que representam a comunidade junto à escola, 100% dos professores citaram o colegiado como aliado da comunidade. Para Silva (2014) o colegiado é um mecanismo de participação ativo que visa buscar junto à gestão elementos que fortaleça a relação de pais com a escola. Esse é um meio que pode mudar o cenário escolar, através de participações mais ativas em prol de uma gestão amplamente democrática.

Categoria 3: Recursos utilizados pela escola na integração das famílias e da comunidade na Gestão Democrática

Gráfico 2. Quanto à formação de gestores



As respostas mostram um percentual de 63,8 % de professores que disseram que a Secretaria de Educação do Estado promove formações acerca da gestão democrática escola. Embora um número menor de 36,4 % afirmaram não receber cursos promovidos pela Secretaria de Educação do Estado, pode-se

considerar esse como um percentual grande, tendo em conta a importância da formação para a gestora da escola. O documento da LDB Lei 9.394 / 96 - LDB (Brasil, 1996), pode-se orientar que em uma gestão precisa haver traços de uma capacitação que atenda a um gerenciamento eficiente. Por essa razão a formação constitui uma necessidade na escola sobre os aspectos variados, entre questões administrativa e os diversos desafios que possam surgir. Assim, a qualidade da gestão deve alcançar níveis de adoção científica e técnica.

Descreva os recursos que a escola utiliza para promover a integração das famílias e da comunidade na Gestão Democrática?

Professor 1: "Reuniões bimestrais". Professor 2: "*Não sei*".

Professor 3: "Convocação de reuniões, bilhetes, postagens em redes sociais".

Professor 4: "Convocação e convite para reuniões*".*

Professor 5: "Reuniões enfadonhas e na maioria das vezes sem nenhum sentido prático.

Geralmente reuniões de pais, reunião de representantes de turmas e com os profissionais em exercício na escola*".*

Professor 6: "*Reuniões*".

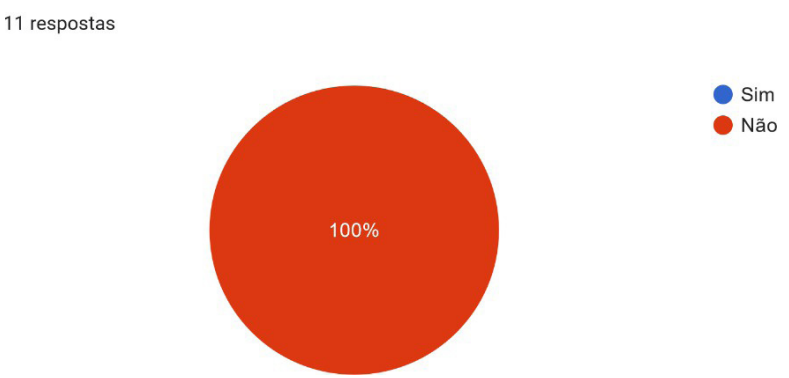
Professor 7: "*através do colegiado*". Professor 8: "*Reunião dos pais*".

Professor 9: "propaganda visando a conscientização sobre a participação da comunidade escolar nas decisões da escola".

Professor 10: *"Através de reuniões"*.

Nesse quesito, os respondentes expressaram suas narrativas acerca de como a gestão promove a participação da comunidade. As respostas, em sua maioria, mostraram insatisfação quanto aos mecanismos adotados pela gestão para integrar a comunidade à gestão da escola. Nota-se a necessidade de a gestão interagir com as famílias de maneira mais dinâmica. Para silva (2004, p24) "A democracia na escola só será efetiva se a mesma for fundamentada na participação da comunidade escolar, de modo que os sujeitos envolvidos estejam inseridos numa gestão participativa, discutindo, avaliando, refletindo e interferindo na vida escolar". Essa participação está reforçada na fala do professor 9: "*propaganda visando a conscientização sobre a participação da comunidade escolar nas decisões da escola*". Portanto, aspectos como envolvimento representam a prática efetiva de democratização entre gestão e família que preconizam a tomada de decisão que beneficia a todos.

Gráfico 3. ***Quanto aos recursos***



As repostas para essa pergunta, com 100% de professores dizendo que os recursos utilizados para envolver a integração

da gestão com a família complementa a resposta anterior. Nota-se, portanto que a gestão da escola precisa desenvolver outras estratégias que despertem a necessidade de os responsáveis pelos alunos se aproximarem da escola. Os modelos de intervenção tratados por Oliveira *et al.* (2019), apontam para uma direção particularizada que dinamize e privilegie o contato das famílias com a escola. São, segundo os autores, incentivos multilaterais que podem levara a escola além dos muros e as famílias além de suas casas. É preciso compreender que no meio desse trajeto há o aluno; e que sem esses esforços mútuos a escola perde o sentido de sociedade.

CONCLUSÕES

Retoma-se nessa seção os **objetivos** da pesquisa, apresentação das conclusões e a sugestão para futuras pesquisas. Ressalta-se que o **objetivo geral** foi diagnosticar o processo de integração da família e da comunidade na Gestão Democrática na Escola Estadual Professor Soares Ferreira.

Assim o estudo aprofundou as questões mais relevantes acerca da temática aqui abordada, em que se compôs o alargamento da dimensão da gestão escolar dentro da proposta democrática e tudo que a envolve.

A pesquisa realizada na Escola Estadual Professor Soares Ferreira buscou em seu **objetivo específico analisar as tendências atuais e os desafios na integração da família e da comunidade na Gestão Democrática**. Ao longo deste estudo, foi possível compreender a dinâmica da participação da comunidade escolar na gestão democrática e os recursos utilizados para promover essa integração. As tendências atuais no campo da educação destacam a importância da participação ativa das famílias e da comunidade no processo educacional. No entanto, a pesquisa revelou que essa integração enfrenta diversos desafios. Um dos principais desafios é a falta de tempo por parte das famílias e dos membros da comunidade para se envolverem plenamente na escola, o que é evidente em um cenário em que muitos pais trabalham longas horas e enfrentam demandas pessoais. Como resultado, a participação ativa é prejudicada.

Outro desafio identificado foi a falta de compreensão e conscientização sobre a importância da gestão democrática. Muitos pais e membros da comunidade podem não estar cientes de como podem contribuir ou de como suas vozes podem influenciar a tomada de decisões na escola. Portanto, é crucial que a escola adote estratégias de comunicação eficazes para educar a comunidade sobre a gestão democrática e as oportunidades de envolvimento.

Além disso, a pesquisa destacou a necessidade de recursos adequados para apoiar a integração da família e da comunidade na gestão democrática. Isso inclui a criação de espaços de diálogo, a realização de reuniões regulares e a oferta de treinamento e capacitação para os envolvidos. Esses recursos desempenham um papel fundamental na promoção da participação e na construção de relações positivas entre a escola, as famílias e a comunidade.

No que se refere diretamente no aluno, os esforços, nessa análise, direcionados à democratização da gestão escolar produzem um impacto duplo na qualidade da educação. Em primeiro lugar, contribuem para o aprimoramento das condições práticas de funcionamento da escola, ao mobilizar a participação e o envolvimento de diversos setores da comunidade na superação dos desafios do processo educativo. Em segundo lugar, a gestão democrática estabelece um exemplo significativo para os alunos, ilustrando o que significa ser um cidadão socialmente responsável. Diante dos desafios, baseamo-nos na premissa de que qualquer mudança requer uma compreensão crítica e reflexiva, particularmente no contexto do debate pedagógico que orienta a democratização da gestão escolar.

Uma outra perspectiva na definição de envolvimento familiar reconhece as famílias como agentes ativos na definição de seus próprios papéis e maneiras de se envolver, permitindo assim superar as limitações de um envolvimento unilateral e inflexível, que seria projetado para atender a um modelo ideal de família. Observamos que nessa abordagem, as famílias são capazes de tomar a iniciativa e ser criativa na criação de novas e diversas maneiras de interagir com a aprendizagem dos alunos.

Outro aspecto que ficou evidente durante esse estudo tem a ver com o aprimoramento que a escola revestida na gestão democrática precisa. Vimos que tais aprimoramentos destinados ao aprimoramento da gestão escolar em instituições de ensino públicas, com a maioria das pesquisas se concentrando em escolas de caráter público. Com as reformas na área educacional ocorridas recentemente, novos desafios têm surgido para profissionais da pedagogia, notadamente para aqueles que desempenham funções de gestão escolar. Um desses desafios revelou-se quanto ao respeito à capacidade do gestor de planejar atividades educacionais em colaboração com o corpo docente, ao mesmo tempo em que é competente para analisar e avaliar os resultados, liderando cada etapa de um processo de desenvolvimento contínuo e adaptação de atribuições.

Portanto, a pesquisa foi evidente quanto à relevância da gestão democrática na escola, pois essa sozinha não se faz. Ademais, foi possível compreender que a cada dia mais, a responsabilidade prevista na escola, relacionadas ao ensino, à educação significativa precisa ser delegada também às famílias. Entende-se que a escola é um espaço social e dele deve partir as melhores propostas de ensino e de socialização. Sem o apoio integral

dos agentes que fazem a educação, não existe avanço.

No segundo **objetivo: Examinar e compreender como ocorre a participação da comunidade escolar na gestão democrática na Escola Estadual Professor Soares Ferreira** foi possível observar que, quando bem incentivada e apoiada, essa participação pode levar a decisões mais informadas e a um ambiente escolar mais inclusivo. A comunidade, incluindo pais, professores e membros da equipe escolar, deve ser considerada uma parte integral da tomada de decisões e do planejamento escolar. Viu-se que a gestão recorre a mecanismos de participação a partir de reuniões periódica, o que diante a pesquisa, não tem sido uma estratégia dinâmica. Ainda é necessário que a gestão escolar se valha de estratégias que de fato acolham a família, para que se cumpra as finalidades de uma gestão integradora e alinhada com a comunidade. Portanto, as descobertas desta pesquisa destacam a importância de continuar a promover a integração da família e da comunidade na gestão democrática da escola. Isso requer um esforço conjunto da escola, das famílias e da comunidade para superar os desafios e promover uma colaboração eficaz. A implementação de estratégias de comunicação, o fornecimento de recursos adequados e a conscientização sobre a gestão democrática são passos essenciais nesse processo.

No **objetivo específico**: **Identificar quais são os recursos utilizados na Escola Estadual Professor Soares Ferreira**, na integração das famílias e da comunidade na Gestão Democrática, a pesquisa na Escola Estadual Professor Soares Ferreira demonstrou que a gestão democrática eficaz não é apenas uma abordagem ideal, mas uma necessidade para uma educação de qualidade. A integração da família e da comunidade na gestão

escolar não apenas enriquece o ambiente educacional, mas também capacita os alunos e fortalece os laços da escola com a comunidade. Viu-se que a Escola Estadual Professor Soares Ferreira, precisa se imbuir de recursos mais acolhedores, conforme já dissemos, haja vista que as reuniões propostas pela gestão não são atrativas, os pais pouso participam. Percebeu-se que a pouca participação dos pais estão reveladas no estudo devido à falta de tempo, cansaço, excesso de trabalho.

Muitas vezes, os pais e membros da comunidade podem não estar cientes das oportunidades de envolvimento ou dos eventos escolares devido à falta de comunicação eficaz por parte da escola. As famílias muitas vezes desacreditam que escola possa lhes trazer propostas educacionais que envolva os alunos, e desse modo, os pais ou membros da comunidade não confiam na administração escolar, podem se sentir desencorajados a se envolver. A **c**ultura de desinteresse pela educação dos seus filhos figurou na pesquisa como fato que deve ter atenção por parte da gestão escolar. Nesse sentido, a educação pode não ser vista como uma prioridade, o que leva à falta de participação na escola e relegada a segundo plano pelos pais. Esse aspecto também tem a ver com a falta de motivação ou interesse por parte dos pais, que em muitas situações podem não sentir uma conexão direta com a educação de seus filhos ou podem não ver o valor em participar das atividades escolares. Para isso vimos que é a falta de oportunidades significativas de participação pode estar ligada à carência em oferecer oportunidades atraentes e significativas para a comunidade se envolver, isso pode desencorajar a participação. Outra forma vista no estudo tem efeito na situação socioeconômicas que as famílias enfrentam, tendo dificuldades

financeiras ou instabilidade social que podem ter menos recursos e tempo para se envolverem ativamente na escola.

A composição de dos mecanismos de participação da comunidade escolar na gestão democrática da escola é fundamental para construir um ambiente educacional mais inclusivo, eficaz e equitativo. Esse foram elencados na pesquisa como forma de implementação da participação da comunidade escola. Revelou-se que a integração de todos os membros, como alunos, colegiados entre outros são fundamentais para que a escola movimente esses mecanismos e permita que diferentes partes interessadas, como pais, alunos, professores e membros da comunidade local, tenham voz ativa nas decisões relacionadas à escola. Isso significa que as políticas e práticas da escola são moldadas com base nas necessidades e perspectivas reais daqueles que são diretamente afetados por elas.

Desse modo, a participação da comunidade escolar fortalece a sensação de pertencimento e responsabilidade em relação à escola. Os pais e membros da comunidade se tornam parceiros ativos no processo educativo, entendendo seu papel como co-responsáveis pela educação das crianças. Isso cria um senso de comunidade escolar mais forte, onde todos estão comprometidos com o sucesso dos alunos.

Em suma, os mecanismos de participação são apenas alguns elementos que contribuem para a prestação de contas e a transparência na gestão escolar. Quando as decisões são tomadas coletivamente e comunicadas de maneira aberta, a comunidade escolar pode avaliar e monitorar o desempenho da escola. Isso promove uma governança mais eficaz e responsável, garantindo que os recursos sejam alocados de maneira eficiente

e que os objetivos educacionais sejam alcançados. Portanto, a participação da comunidade escolar na gestão democrática não é apenas relevante, mas também essencial para uma educação de qualidade.

A escola, quando alinhada com gestão democrática, alunos engajados, recursos eficazes e participação famílias. Por essa razão tomamos como relevante pontuar algumas considerações que podem dinamizar as ações da gestão escola.

- A gestão democrática na escola deve priorizar a transparência na tomada de decisões e na alocação de recursos. Isso inclui a divulgação clara das políticas, planos e orçamentos da escola, bem como a criação de canais de comunicação eficazes com os pais e a comunidade. A informação acessível e a comunicação aberta promovem a confiança e o engajamento dos pais como parceiros na educação.
- A gestão democrática requer a participação ativa dos pais em órgãos de tomada de decisões, como o Conselho Escolar e a Associação de Pais e Mestres. Os pais devem ser convidados a contribuir com suas perspectivas e ideias na definição das políticas e práticas da escola, e devem ser incentivados a se envolver em atividades educacionais e eventos escolares.
- A gestão democrática deve ser inclusiva e abraçar a diversidade. Isso significa reconhecer e respeitar as diferentes culturas, origens e realidades familiares dos alunos. A escola deve adotar uma abordagem sensível à diversidade e promover a igualdade de oportunidades para todos os alunos, independentemente de sua origem ou contexto familiar.
- A gestão democrática envolve o estabelecimento de parcerias sólidas entre a escola, os pais e a comunidade. Essas

parcerias podem se estender a colaborações em projetos educacionais, programas extracurriculares e apoio às necessidades específicas dos alunos. A construção de relacionamentos de confiança é essencial para o sucesso dessas parcerias.

- A gestão democrática implica uma abordagem de avaliação contínua. A escola deve coletar *feedback* regular dos pais e da comunidade sobre sua atuação, ouvir suas preocupações e sugestões e estar disposta a fazer ajustes com base nesse feedback. Isso demonstra um compromisso com a melhoria constante e com o atendimento às necessidades da comunidade escolar.

O autor desse estudo sugere que novas pesquisas sejam desenvolvidas sobre o tema aqui abordado para que a educação (seja) esteja em um patamar mais elevando, aliado a uma gestão que exprima, de fato, o teor democrático e uma comunidade ativa.

REFERÊNCIAS

Araújo, U. F. (2008). Resolução de conflitos e assembleias escolares. Cadernos de Educação, Pelotas, v. 31, p. 115-131, Jul./ Dez.

Arêdes, M. M. (2019). *Participação da família nas atividades escolares: o caso da Escola Estadual Professor Pedro Calmon.* Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Juiz de Fora. Disponível em: https://repositorio.ufjf.br/jspui/bitstream/ufjf/11415/1/melquizedequemariaaredes.pdf

Bezerra, A. C. (2020). *Escola e comunidade:* um estudo sobre a participação das famílias na Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga, Itapipoca, Ceará [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Juiz de Fora]. https://repositorio.ufjf.br/jspui/bitstream/ufjf/12632/1/andrecarlosbezerra.pdf

Brasil. (2009). Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Parecer CNE/CEB nº 20/2009, de 11 nov. 2009. Revisão das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. Diário Oficial da União, Brasília, DF. 2009; Seção 1:14.

Brasil (1988) Constituição Federal. Senado Federal. Brasília: DF.

Chauí, M. (2019). Comunicação e democracia. PAULUS: Revista de Comunicação da FAPCOM, v. 1, n. 2, p. 15-32, 2017. Disponível em: https://fapcom.edu.br/revista/index.php/revista-paulus/article/view/21. Acessado em 16 jun. 2023.

Craidy, C. (2003). *Educação Infantil:* pra que te quero? Artmed Editoras.

De Castro, M. A., Alves, M. M., & de Castro, D. D. (2021). Educação infantil e pandemia: família e escola em tempos de isolamento social. *Ensino em Perspectivas*, *2*(4), 1- 12.

Da Costa, M. A. A., da Silva, F. M. C.; da Silva Souza, D. (2019). Parceria entre escola e família na formação integral da criança. *Práticas Educativas, Memórias e Oralidades-Rev. Pemo*, *1*(1), 1-14.

FUNIBER (2020). Planejamento e direção estratégica. In Direção estratégica em instituições educacionais. Barcelona. Espanha.

Franco, M. (2008). *Pedagogia como ciência da educação*. Campinas: Papirus

Gadotti, M. (2004) *Assumptions of Political-Pedagogical Project. In*: MEC, Annals of National Conference of Education for All.

Guimarães, S. S. C. (2017). *O planejamento estratégico e a missão da escola: um estudo de caso* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Goiás].

Jaeger, C. A. (2018). A gamificação como aliada à gestão educacional. Disponível em https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/15560/TCCE_GE_EaD_2018_JAEG ER_CAROLINE.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acessado em 02 mai. 2023.

Kramer, S. (2003). *De que professor precisamos?* Pátio Educação Infantil Ano I. No 2 ago/nov.

Libâneo, J. C. (2007). José Carlos. A organização e a gestão da escola: teoria e prática. Goiânia: Alternativa.

Lima, A. B., & Silva, M. B. (2018). *Gestão Escolar Democrática: teorias e práticas.* Navegando.

Luck, H. (2009). Dimensões da gestão escolar e suas competências. Disponível em https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2190198/mod_resource/content/1/dimenso es_livro.pdf. Acessado em 26 jun. 2023.

Lück, H. (1991) *Planejamento em orientação educacional*. 10. ed. Petrópolis: Vozes.

Machado, A (2023). *O Papel dos Gestores Educacionais num Contexto de Descentralização para a Escola.* Disponível em: http://www.schwartzman.org.br/simon/delphi/pdf/amachado.pdf

Maranhão, I. M. L.; Marques, L. R. (2014). Os mecanismos de participação social na escola: instrumentos de gestão democrática ou de controle? Espaço do currículo, v.7, n.1, p.125-136, Jan./Abr. 2014.

Martins, R. (2008). *Educação para cidadania*. Veiga, I. P. C. (Org) et al. Campinas, Papirus.

Martins, F. A.; Daurell, J. T. (2013). Juventude e Participação: o grêmio estudantil como espaço educativo. Educação & Realidade, Porto Alegre, v. 38, n. 4, p. 1267-1282, out./dez. 2013

Medeiros, V. C. (2016). Práticas democráticas no contexto do ensino fundamental: o papel da assembleia escolar. Disponível em http://www.anpedsul2016.ufpr.br/portal/wp-content/uploads/2015/11/eixo10_VIVIANE-CRISTINA-MEDEIROS.pdf.

Moreira, J. (2001). *Ensaios transversais***:** Cidadania e Educação. São Paulo. Escrituras Editora.

Motta, F. C. (2023). *Administração e participação***:** reflexões para a educação. http://www.scielo.br/pdf/ep/v29n2/a14v29n2.pdf

Oliveira, Z. (2003) *A formação da Educação Infantil*. Pátio Educação Infantil Ano I. No 2 ago/nov.

Oliveira, R. K. D., Nogueira, M. D. O., & Araújo, R. M. B. D. (2019). Relação família–escola e políticas públicas no Brasil e em Portugal: um estudo da regulamentação da participação parental na gestão escolar.

Paro, V. H. (1996). *Eleição de Diretores* Campinas: Papirus.

Paro, V. H. (2019). Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino. São Paulo: Intermeio.

Perrenoud, P. (2003) O bom *senso não basta apenas para educar crianças pequenas.* Pátio Educação Infantil Ano I. No 2 ago/nov.

Porto, M. R. (2015). COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA E GESTÃO ESCOLAR: Uma Relação Democrática? Disponível em: https://bdm.unb.br/bitstream/10483/16819/1/2015_MartaRocha-Porto_tcc.pdf. Acessado em 29 jun. 2023.

Richter, C. S. (2008). Conselho de classe: um momento de reflexão das práticas avaliativas. Disponível em: http://www.diaa-diaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/1774-6.pdf.

Santos, A. F., da Silva Oliveira, I., Júnior, J. F. C., & Huber, N. (2022). Influência Social: A participação da família na aprendizagem dos filhos. *Rebena-Revista Brasileira de Ensino e Aprendizagem*, *3*, 132-152.

Teixeira, A. (1961) Que é administração escolar? *Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos.* Rio de Janeiro, v.36, n.84, p.84-88.

Vargas, G. O. P. (2003). *A rotina da administração escolar*. Ed. Papirus.

Vasconcellos, C. (2008)**.** *Coordenação do trabalho pedagógico*: do projeto político pedagógico ao cotidiano da sala de aula. São Paulo: Libertad.

Wajskop, G. (2003). *Desafios da formação profissional do docente da Educação Infantil***.** Pátio Educação Infantil Ano I. N. 2 ago/nov.

