

ATUAÇÃO DO CONSELHO ESCOLAR NA GESTÃO DEMOCRÁTICA DA EMEF PROF^a LUCIANA PEDRONI, CAIEIRAS/SP.

Sérgio Ricardo de Lima¹
Clariane do Nascimento de Freitas²

RESUMO: O presente trabalho aborda a percepção da comunidade escolar acerca da gestão democrática e a atuação do Conselho Escolar da escola pública municipal, localizada em Caieiras, São Paulo. A partir dos questionamentos: Qual a percepção da comunidade escolar a respeito da gestão democrática? Como deve atuar o conselho escolar na perspectiva da comunidade escolar? Esta pesquisa teve como objetivo geral investigar a efetivação da gestão democrática através do conselho escolar de uma escola pública. Para tanto, os objetivos específicos foram assim definidos: verificar a percepção sobre gestão democrática pela comunidade escolar; conhecer a atuação do Conselho Escolar na gestão escolar; verificar o conhecimento da comunidade escolar a respeito da convocação do Conselho Escolar e identificar a forma de participação da comunidade escolar. Este estudo assumiu um caráter qualitativo em relação ao levantamento e trato dos dados. A coleta de dados ocorreu através de entrevistas e questionários, com questões fechadas, propostas aos grupos da comunidade escolar. Os dados foram analisados qualitativamente através do procedimento de análise de conteúdo. Acredita-se que este estudo contribui como fomento para o desenvolvimento de ações e práticas visando ampliar a participação da comunidade escolar em colegiados e processos de tomada de decisões, podendo auxiliar no delineamento de estratégias que tornem relevante o papel do Conselho Escolar, bem como criar condições para participação e inclusão de pautas pela comunidade escolar.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão democrática; Conselho escolar; Comunidade escolar.

ABSTRACT: This work addresses the school community's perception of democratic management and the performance of the School Council of the municipal public school, located in Caieiras, São Paulo. Based on the questions: What is the school community's perception regarding democratic management? How should the school council act from the perspective of the school community? This research had the general objective of investigating the implementation of democratic management through the school council of a public school. To this end, the specific objectives were defined as follows: verify the perception of democratic management by the school community; learn about the role of the School Council in school management; verify the school community's knowledge regarding the School Council call and identify how the school community can participate. This study assumed a qualitative nature in relation to data collection and processing. Data collection occurred through interviews and questionnaires, with closed questions, proposed to groups in the school community. The data were analyzed qualitatively through the content analysis procedure. It is believed that this study contributes to the development of actions and practices aimed at expanding the participation of the school community in collegial bodies and decision-making processes and can assist in the design of strategies that make the role of the School Council relevant, as well as creating conditions for participation and inclusion of agendas by the school community.

KEY-WORDS: Democratic management. School board. School community.

INTRODUÇÃO

Em tempos de questionamentos do regime democrático como forma de governo, a escolha do tema relacionado à gestão democrática e a atuação do Conselho Escolar na escola pública municipal justifica-se pela necessidade de verificar o entendimento, convicções e pensamentos da comunidade escolar, uma vez

¹Especialista em Gestão Educacional pela Universidade Federal de Santa Maria – UFSM.

²Doutora em Educação pela Universidade Federal de Santa Maria – UFSM. Pedagoga.

que a escola contribui para a formação do indivíduo.

Durante o estudo das disciplinas do Curso de Especialização em Gestão Educacional da UFSM/RS fui impactado com os conhecimentos que me provocaram reflexões acerca do quanto a escola necessita ser um local em que se inspira e expira ares democráticos. Nessa sintonia, o conselho de escola é um órgão de suma importância para a gestão escolar, pois sua atuação reflete, na essência, o conceito de gestão democrática, que, por previsão legal norteia os caminhos da escola pública.

No entanto, a gestão democrática traz em seu bojo o compartilhamento de decisões e informações, a preocupação com a qualidade da educação e a transparência quanto ao uso dos recursos financeiros. Desta forma, ao distribuir o poder de tomada de decisões às Instituições Educacionais, não estão perdendo poder e sim dividindo responsabilidades (Paro, 2010), portanto significa envolver familiares, estudantes, docentes, equipe de apoio e outras pessoas da comunidade na administração escolar no intuito de que as decisões tomadas contribuam para a qualidade do ensino e da escola, o engajamento se torna mais efetivo e a probabilidade de acerto aumenta. Dentre os mecanismos de participação da comunidade na escola, os conselhos escolares já se fazem presentes em muitas instituições no país. Por vezes, se estabelecem pela obrigatoriedade e não funcionam como deveriam, pois as funções dos conselhos escolares perpassam por orientar, opinar e decidir por tudo que se refere à qualidade do ensino e da escola. Outras atribuições relevantes são a participação na construção do Projeto Político-Pedagógico, dos planejamentos anuais, a avaliação dos resultados da administração, a ajuda na busca de meios administrativos e pedagógicos, a análise de previsão de gastos e a aprovação da prestação de contas da escola.

Reputo os valores democráticos como parte dos bens inalienáveis de cada indivíduo e por isso o direito de participação na escola pública precisa ser respeitado e garantido como instrumento de construção e fortalecimento da democracia, uma vez que a escola é local de conflito em que se compartilha conhecimentos, vivências, experiências, opiniões e também se aprende a lidar com sentimentos. Estudar parte da complexidade que é gerir uma escola pública possibilita entender e, posteriormente, colaborar para os processos de gestão educacional. Sendo assim, a escolha do tema deste trabalho advém da crença na escola pública, por meio da participação e da autonomia; e ainda por entender que a Educação não se limita a ensinar a ler e a escrever, mas formar o indivíduo na sua integralidade e tudo que se ensina e se aprende com os estudantes refletirá na constituição da sociedade local. Na gestão democrática, o gestor lida com os conflitos como parte do processo de ensino aprendizagem buscando alternativas que atendam aos interesses da

comunidade escolar.

Para tanto, respeita a individualidade e busca o trabalho coletivo. A inquietude para investigar surgiu da necessidade de conhecer e identificar os aspectos que diferenciam a participação dos indivíduos da comunidade escolar. Esta pesquisa investiga a atuação do conselho escolar como efetivação da gestão democrática e a percepção da comunidade escolar acerca das suas participações no colegiado da escola pública municipal, localizada no município de Caieiras, em São Paulo.

O estudo ocorreu no período entre abril de 2023 e maio de 2024 tendo como embasamento a legislação vigente (Brasil, 1988; 1996) e autores como Freire (1992,1999,2001), Paro (2010), Vieira (2007), Werle (2003), e outros, os quais pelas obras e dedicação ao tema Gestão Democrática e participação do Conselho Escolar possibilitam o desenvolvimento do estudo que vislumbra encontrar subsídios para responder a seguinte problemática: Qual a percepção da comunidade escolar da EMEF Profª Luciana Pedroni, no município de Caieiras/SP, a respeito da gestão democrática? Como atua o Conselho Escolar na efetivação de uma gestão democrática? Com base nestas inquietudes, a pesquisa tem como objetivo geral investigar a efetivação da gestão democrática através do conselho escolar de uma escola pública municipal em Caieiras/SP. Para tanto, tem-se como objetivos específicos: (I) verificar a percepção sobre gestão democrática pela comunidade escolar; (II) conhecer a atuação do Conselho Escolar na gestão escolar; (III) verificar o conhecimento da comunidade escolar a respeito da convocação do Conselho Escolar e, por fim, (IV) identificar a forma de participação da comunidade escolar.

1. DESENVOLVIMENTO

Ataques recentes à democracia e ao Estado de direito trazem preocupações para a sociedade e particularmente para a comunidade escolar. Analisando as estruturas da escola e da gestão escolar se pode compreender o caminho que a tem guiado, ou seja, se o espaço escolar é de reconstrução e de inovação, com mecanismos de participação na tomada de decisões ou se é um espaço de retração e autoritarismo. A partir da promulgação da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, a qual trouxe no seu bojo a definição de gestão democrática do ensino público como um de seus princípios (Art. 206, Inciso VI) se espera que a legislação constitucional esteja sendo cumprida e aprimorada, pois a Lei Nº 9394/96 que estabelece as Diretrizes e Bases para Educação Nacional trouxe.

Art.14 o detalhamento da gestão democrática:

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: I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (Brasil, 1996).

Assim, ao regulamentar a gestão democrática do ensino público na educação básica, a LDB estabelece a autonomia para atendimento das especificidades e a participação da comunidade escolar nos processos de tomada de decisões, no intuito de que seja atingida uma educação de qualidade, que, necessariamente, requer a colaboração de todos. Nesse sentido, Bobbio (1979, p.22) indica que, a democracia é “um conjunto de regras e procedimentos para a formação de decisões coletivas, em que está prevista e facilitada a participação mais ampla possível dos interessados”. Somente quando as decisões são tomadas de forma coletiva é que se está diante do verdadeiro conceito de democracia.

A participação se apresenta de forma irrefutável como fator de democratização da gestão e, conseqüentemente, da melhoria da qualidade de ensino, uma vez que, todos os segmentos da comunidade podem compreender melhor o funcionamento da escola, conhecer com mais profundidade os que nela estudam e trabalham, intensificar seu envolvimento com ela e, assim, acompanhar melhor a educação.

Portanto, a participação da comunidade escolar é defendida por inúmeros autores para o exercício da democracia nas instituições de ensino público, pois, para que uma gestão democrática se concretize, é imprescindível a existência de espaços de integração da comunidade escolar. Dentre os espaços de participação se tem o Conselho Escolar, o Grêmio Estudantil e a Associação de Pais e Mestres (APM). Sendo assim, a verdadeira ideia de gestão democrática, muitas vezes não é contemplada na prática, no chão da escola, pois fica restrita ao plano teórico, ou seja, as ações são efetivadas apenas no papel e não se traduz na participação da comunidade escolar por falta de engajamento.

1.1. Gestão Democrática da Educação

Ao adotar na sua legislação o princípio da gestão democrática, a Educação no Brasil rompeu com um construto elitista que foi responsável pela implantação da educação escolar no período imperial. Desde os tempos da Independência, a educação escolar teve um tratamento que a desvinculou das lutas sociais, Leher (2002) comenta o trecho da Constituição Federal outorgada em 1824, que propõe que “a instrução primária é gratuita a todos os cidadãos”.

Ocorreu que tal princípio foi negado aos índios, negros libertos, crianças e jovens de classe baixa, os quais foram impedidos de frequentar as escolas por falta de oportunidade impostas por formas arcaicas de dominação, ou seja, as oportunidades de escolaridade na prática só eram possíveis para os cidadãos das classes abastadas.

As elites também dominaram o discurso e prática da educação no período do Império e, por meio do militarismo, chegou-se à República através de um processo de revolução passiva e com o advento do capitalismo e o fim da escravatura, ocorre uma divisão de classes, surgindo as classes operárias; mais de cento e trinta anos depois, a educação se coloca subordinada à lógica do capital. Sendo assim, as políticas de educação para Cury (2007) têm origem nas demandas sociais e políticas que não se conformam com os desígnios particulares que muitas vezes são tomados como regra para a construção dessas políticas.

O termo “gestão democrática” foi utilizado pela primeira vez no Congresso Nacional durante a constituinte. A Constituição Federal de 1988 contemplou a expressão “gestão democrática do ensino público”, sendo ratificada na Lei N° 9394/96, Lei de Diretrizes e Bases da Educação. A gestão democrática se contrapõe aos modelos anteriores, Paro (2010) menciona que ao se falar em gestão democrática da escola já está necessariamente implícita a participação da população em tal processo. Então, a gestão democrática nada mais é do que “uma forma de gerir uma instituição de maneira que possibilite a participação, transparência e democracia” (Brasil, 1988). Desta forma seus princípios estão previstos na Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988, p.123), sendo:

- a) Descentralização: as decisões, as ações devem ser elaboradas e executadas de maneira não hierarquizada;
- b) Participação: toda comunidade escolar deve participar da gestão: professores, alunos, funcionários, pais ou responsáveis, pessoas que realizam ou participam de projetos na escola e na comunidade;
- c) Transparência: toda decisão e ação tomada ou implantada na escola tem que ser de conhecimento de todos.

A legislação brasileira, primeiro na Constituição Federal de 1988 no seu art.206 e, posteriormente no art. 3º da Lei N° 9.394/96 (LDB), estabelecem que a gestão democrática do ensino público é um dos princípios que norteiam a educação escolar, portanto, o desafio da escola pública é contar com a participação de todos e o texto da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional reforça este entendimento no seu art. 14, assim descrito:

Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica de acordo com as peculiaridades, conforme os seguintes princípios: I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político pedagógico da escola;

II – participação das comunidades escolares e local em conselhos escolares ou equivalentes. (Brasil, 1996).

A partir dessas legislações, inicia-se a construção da gestão democrática, sendo a participação um componente imprescindível para sua concretização, logo floresce o termo cidadania e o que é ser cidadão? “cidadão”, nos ensinamentos de Freire (2001, p.59), é ser “político”, com capacidade de questionar, reivindicar, participar e contribuir na transformação social, tornando-a mais justa e igualitária.

Na nossa sociedade, a escola pública tem atribuição social de formar cidadãos, embora não seja exclusividade, pois integra um sistema que oferece apenas parte da educação, existindo outros atores de relevância no processo de formação do cidadão. Contudo, parte da sociedade atribui somente à escola essa responsabilidade. A Educação Básica, que se inicia na Educação Infantil e termina no Ensino Médio, busca cumprir sua função social de formar cidadãos, ou seja, construir conhecimentos capazes de tornar o estudante um ser crítico, participativo e com opinião própria.

A escola pública, adotando uma gestão democrática contribui para a democratização da sociedade, pois por ser um ambiente de aprendizagem privilegiado, o exercício da democracia se torna imperioso e a democracia participativa exige uma gestão democrática na escola e uma das estratégias para contribuir com a gestão democrática é o conselho escolar. O olhar para como funciona a democracia na escola precisa estar atento para que não se legitime uma democracia autoritária, pois se confunde a ideia de liberal com democracia como Paro (2010, p.18):

[...] há pessoas trabalhando na escola, especialmente na gestão, que se dizem democratas apenas porque são “liberais” com alunos, professores, funcionários ou pais, porque “compartilham” ou “permitem” que façam parte desta ou daquela decisão, no entanto o que esse discurso não consegue encobrir é que, se a participação está atrelada a alguém que lhe de abertura ou que permita sua manifestação, logo a prática em que essa participação é exercida não pode ser considerada democrática, uma vez que democracia não se concede, se realiza: não pode existir “ditador democrático”.

Desta forma, o que torna o ambiente escolar democrático são os mecanismos que constroem o processo democrático. Nesse sentido, o autor supracitado afirma que não é possível caminhar para uma democratização da escola pública apenas com concessões de diretores, é preciso criar mecanismos que construam um processo democrático na escola, os quais serão instituídos com a ajuda daqueles que atuam na escola e fora dela, a comunidade escolar, pois é o “andar junto” que fornece subsídios para os gestores democráticos. Werle (2003) indica que falar de participação na educação se reporta à compreensão de que a qualidade se busca com a inserção de todos os envolvidos nos processos de gestão e problematizar as articulações entre

compromissos técnicos e políticos contribui para uma ampla compreensão da gestão da educação. Nessa perspectiva de gestão democrática, a escola pública deve estar pautada na participação da comunidade, desde a execução das metas até a tomada de decisões, sempre engajada com a comunidade escolar e local.

1.2. Conselho Escolar

No contexto das escolas públicas fala-se muito em reunião do conselho escolar, mas afinal o que são conselhos escolares? Segundo a definição de Antunes (2002) o conselho escolar é um colegiado formado por todos os segmentos da comunidade escolar: família, estudantes, docentes, gestão e equipe de apoio. Através dele, todas as pessoas ligadas à escola podem se fazer representar e decidir sobre aspectos administrativos, financeiros, pedagógicos e disciplinares.

Assim, este colegiado torna-se não só um canal de participação, mas também um instrumento de gestão da própria escola. O diretor de escola é membro nato do conselho escolar, e, obviamente, aqueles que compactuam com a gestão democrática sentem-se seguros em contar com a participação deste colegiado; assim, os gestores terão respaldo em qualquer decisão que forem tomadas em conjunto, pois todos objetivam um ensino de qualidade. A autonomia e a liberdade da escola refletem a natureza do ato pedagógico, remetendo ao cumprimento de regras e orientações que culmina na composição de ações criadas pela própria comunidade escolar e para experienciar uma gestão participativa está prevista no art. 17 da LDB:

Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público (BRASIL, 1996).

Assim, a legislação educacional assegura espaço para a gestão democrática e a criação dos conselhos escolares na escola. O processo de elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola é um exemplo da importância do conselho escolar, pois compete ao colegiado dar opiniões, questionar, definir prioridades para a realidade daquela escola, uma vez que esse projeto não é uma “receita” que serve para qualquer escola, ele tem que ser construído, conjuntamente, diariamente, por todos os envolvidos no ambiente escolar. Se o PPP fosse elaborado apenas por especialistas, certamente, não conseguiria representar os anseios da comunidade escolar, por isso ele deve ser elaborado, coordenado e acompanhado por todos os membros dessa comunidade.

1.3. Comunidade Escolar

A integração entre a escola e a comunidade local é essencial para construir um processo de democratização, sendo que o diálogo entre comunidade escolar e comunidade local já acontece de forma expressiva, onde docentes, estudantes, equipe de apoio e moradores das comunidades, com o poder público assumem responsabilidade de construir um Projeto de Educação e Gestão Participativa.

Contudo, o que é feito nesse sentido ainda é pouco, considerando os desafios impostos para a construção de um país democrático, que é o de ter voz, o de ganhar voz e não apenas o de falar. Assim, o conselho de escola se apresenta como uma das oportunidades, sendo um dos meios de que se dispõe para ter voz.

No entanto há o outro lado, principalmente entre diretores de escola e docentes, o entendimento de que a comunidade não tem interesse em participar nas decisões da escola, mas pesquisas realizadas sobre a participação da comunidade no âmbito escolar (Avancine, 1990; Oliveira, 2007; Paro, 2010 entre outros) tendem a revelar que essa percepção não se consolida na realidade das escolas e, na verdade, o que ocorre, muitas vezes, é a resistência da própria instituição de ensino em convidar a comunidade para participar. Neste sentido, Paro (2010, p.27) adverte:

A falta de aproximação, dessa postura de ouvir o outro, parece explicar em grande parte o fracasso de iniciativas paternalistas de gestão colegiada e de participação que, por mais bem-intencionadas que sejam, procuram agir “em nome da comunidade”, sem antes ouvir as pessoas e os grupos pretensamente favorecidos com o processo e sem dar-lhes acesso ao questionamento da própria forma de “participação”.

A cultura da comunidade faz parte do estudante. Quando ele ingressa na escola, traz consigo uma bagagem de conhecimento e costumes adquiridos na comunidade de onde ele vive. Ali o estudante aprende os seus primeiros hábitos, atitudes, sentidos e competências. Por todas essas razões é que a família e a escola têm que andar lado a lado para juntos, desenvolver o processo da formação escolar. Navarro (2004, p.11) aborda que: “A cultura, o saber e o patrimônio cultural da comunidade são parte integrante e indispensável do currículo de uma escola que contribui para a formação humana das crianças, adolescentes e jovens”. Para que a escola ofereça essa contribuição é preciso respeitar a história de vida dos estudantes, seus valores, sua sensibilidade e outras características do indivíduo, adquiridos na convivência com a comunidade.

2. MATERIAIS E MÉTODOS

2.1. Desenho da Pesquisa

De acordo com Hair *et al.*, (2005), o processo de pesquisa compreende a formulação, execução e análise. Desse modo, este estudo foi desenvolvido em três fases: Fase 1 – Etapa Inicial e Aporte Teórico; Fase II – Operacionalização do Estudo; Fase III – Resultados e Considerações. A fase I teve como foco a definição da problemática, dos objetivos, justificativa do estudo e apresentação da base teórica que alicerça o desenvolvimento do estudo, respaldada nos conceitos de: Gestão Democrática da Educação, Conselho Escolar e Comunidade Escolar; a fase II refere-se à execução do estudo contemplando os procedimentos metodológicos que possibilitaram a operacionalização da pesquisa; a fase III culminou na análise de dados, sua apresentação e discussão dos resultados e por fim as considerações finais.

2.2. Estratégia de Pesquisa e Método Adotado

A presente pesquisa adota a análise qualitativa. Sampieri, Lúcio e Collado (2006) indicam que a pesquisa qualitativa aprofunda a riqueza interpretativa, a contextualização do ambiente, os detalhes e as experiências únicas; nesse sentido, Minayo e Sanches (1993) acrescentam que o objetivo das pesquisas qualitativas permite ao pesquisador a compreensão acerca da complexidade do fenômeno investigado. No intuito de responder ao problema de pesquisa em alinhamento com os objetivos propostos, optou-se pela escolha de uma pesquisa descritiva que fosse acolhida pela comunidade escolar e que fornecesse as informações para análise.

No entendimento de Triviños (2007) a pesquisa descritiva descreve com exatidão fatos e fenômenos de determinada realidade e ainda informa ao pesquisador sobre situações, fatos, opiniões ou comportamentos da população analisada; sendo usada para identificar e obter informações sobre as características de um determinado problema ou questão. Em relação ao método, o presente estudo foi classificado como estudo de caso, pois investiga um fenômeno contemporâneo dentro do contexto da escola pública, segundo Yin (2006) os estudos de caso único e de casos múltiplos não apresentam distinções significativas, diferenciando-se basicamente pelo número de contextos investigados, mantendo a mesma estrutura metodológica; ainda indica que a preferência pelo estudo de caso deve ser para os eventos contemporâneos, em situações em que os comportamentos não podem ser manipulados, sendo possível se fazer observações diretas e entrevistas sistemáticas; portanto é nesse contexto que a pesquisa se desenvolveu.

2.3. Caracterização da Escola Estudada e dos Participantes

A EMEF Prof.^a Luciana Pedroni, foi escolhida por ser uma escola pública municipal e por atender a intenção e a conveniência para a realização da pesquisa. Segundo Hair *et al.*, (2005), a escolha precisa dispor da seleção de elementos e oferecer as informações necessárias para a realização do estudo. Durante o ano de 2023, esse pesquisador manteve vínculo de trabalho com a escola escolhida e iniciou o projeto de pesquisa, além de ter construído um vínculo com a comunidade escolar. O cenário desta investigação ocorreu na escola pública municipal, acima citada, na cidade de Caieiras no Estado de São Paulo, no período de abril a maio de 2024; a escola está localizada no bairro Portal das Laranjeiras, foi municipalizada no ano de 2010 e para suprir a demanda, a escola foi ampliada no ano de 2020, passando a atender todos os cinco anos do ensino fundamental I; em dois períodos, das 8h às 13h e das 13h30min às 18h30min. A comunidade escolar conta com 40 docentes, 20 pessoas na equipe de apoio e 742 estudantes matriculados no Ensino Fundamental I (do 1º ao 5º ano) com idade média de 06 a 11 anos.

A coleta de dados foi realizada através de dois instrumentos: entrevista com a diretora e duas coordenadoras; e questionário específico para cada grupo de representantes da comunidade escolar. Por se tratar de pesquisa qualitativa foi realizada uma abordagem com os diferentes grupos no intuito de que o objetivo do estudo despertasse o interesse para a participação. Desta forma, a coleta de dados ocorreu em momentos distintos. Durante o conselho de classe, em 15 de abril de 2024, 20 docentes colaboraram respondendo o questionário e, na mesma data, o instrumento foi respondido por 10 pessoas da equipe de apoio. Durante a reunião com as famílias, em 18 de abril, 60 familiares aceitaram participar e, dentre os estudantes, entre o 2º e 5º ano, 90 responderam ao questionário entre os dias 15 e 16 de abril.

A Diretora é formada em Educação Física e Pedagogia, trabalha na rede municipal a 14 anos, sendo que ocupa o cargo a 02 anos; a Coordenadora da tarde é formada em Pedagogia, trabalha na rede municipal a 14 anos e a 02 anos como coordenadora pedagógica, enquanto que a Coordenadora da manhã é formada em Pedagogia, trabalha na rede municipal a 06 anos e está a 01 ano na função; dentre os docentes respondentes, dois são formados em Educação Física e 18 em Pedagogia; a equipe de apoio divide-se em diversas funções: administrativa, cozinha e limpeza.

2.4. Técnica de Coleta dos Dados

A coleta dos dados qualitativos ocorreu através de entrevistas e questionários com questões fechadas e abertas que foram distribuídos pelo pesquisador aos participantes, sendo prestadas informações aos respondentes sobre

os objetivos da pesquisa e do caráter voluntário (ver apêndice A - TCLE); foram realizadas três entrevistas e distribuídos cento e oitenta questionários específicos para cada grupo de representantes da comunidade escolar assim divididos: 20 docentes, 10 pessoas da equipe de apoio, 90 estudantes e 60 familiares. O questionário foi elaborado considerando a especificidade de cada grupo da comunidade escolar. Desta forma, seguiu regras práticas indicadas por Gil (2007), que destaca a importância de que as perguntas sejam formuladas de maneira clara, concreta e precisa.

Assim, nas entrevistas os diálogos tiveram como pauta perguntas norteadoras (ver apêndice C); já nos questionários (ver apêndice B) foram utilizadas perguntas fechadas com intuito de que os colaboradores expressassem suas opiniões na intenção de se obter a percepção a respeito da gestão democrática, identificar a participação da comunidade escolar e ainda conhecer a atuação e convocação do conselho escolar; outro aspecto a ser destacado em relação à elaboração das perguntas é que foram preparadas basicamente as mesmas questões para todos os grupos.

2.5. Análise dos Dados

A análise dos dados qualitativos ocorreu por meio do procedimento “Análise de Conteúdo”, descrito por Bardin (1979) como: um conjunto de técnicas de análise de comunicação visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a interferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção de mensagens. A análise de conteúdo, segundo o entendimento da autora supracitada pressupõe três fases essenciais denominadas: pré-análise, descrição analítica e interpretação referencial.

Na fase de pré-análise, os questionários foram lidos e tabulados com atenção no sentido de identificar opiniões que permitissem qualificar os objetivos propostos no estudo, bem como mapear temas emergentes; na fase de descrição analítica procurou-se explorar os dados coletados, com maior profundidade, analisando-se as percepções dos respondentes por segmento representado no estudo e na fase de interpretação referencial, os dados foram analisados de modo reflexivo, procurando-se estabelecer relações com o referencial teórico que balizou o desenvolvimento do estudo e objetivando agrupar as respostas de forma a responderem os objetivos específicos propostos no intuito de se analisar a percepção a respeito da gestão democrática, bem como, a participação do conselho de escola e da comunidade escolar.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Estes construtos foram analisados segundo a percepção dos participantes do estudo, considerando-se a particularidade dos segmentos da comunidade escolar. A coleta de dados contemplou todos os segmentos, sendo pautada na legalidade, pois a gestão democrática, o conselho de escola e a participação da comunidade estão asseguradas na Constituição Federal de 1988, pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394/96 e o Regimento Escolar Único das Escolas Públicas do Município de Caieiras, Decreto Lei nº 8228 de 06 de março de 2020.

3.1. Gestão Democrática, Conselho Escolar e Participação da Comunidade Escolar: Visão das Gestoras

As entrevistas foram realizadas individualmente e em momentos distintos com a Diretora e Coordenadora da tarde, em 02 maio de 2024, e com a Coordenadora da manhã, em 03 maio de 2024. Quanto ao entendimento da “gestão democrática” houve consenso entre elas em afirmar que foi o modelo escolhido para iniciar o trabalho, portanto implantaram e estão implementando, a cada dia, na prática, nas relações e demandas da comunidade escolar. Em relação a constituição do conselho de escola e a construção do Projeto Político Pedagógico, todas as entrevistadas indicaram ter ocorrido um processo democrático e participativo, sendo destacado que o PPP não é um documento engessado, precisando ser revisto e atualizado no intuito de se aproveitar as oportunidades do momento.

Quando questionadas a respeito da participação da comunidade local, foi descrito pelas entrevistadas o caminho percorrido, ou seja, tiveram um início marcado por atritos, uma vez que as demandas eram simplesmente apresentadas, mas à medida em que passaram a buscar solução dos problemas com a participação dos interessados, foram ganhando respeito da comunidade e efetivando uma parceria para a discussão e resolução de problemas. Exemplo dessa parceria dado pela Diretora foi a pintura da quadra e melhoria na iluminação dos refletores e acesso ao estacionamento dos docentes. Desta forma, há entendimento por parte das gestoras de que a comunidade é comprometida, e que no processo democrático para se iniciar projetos ou melhorias a principal ação é “manter a escuta ativa de todos os grupos envolvidos e assim tirar a gestão democrática do papel para que haja um ambiente saudável e em constante evolução” (Coordenadora da manhã).

A respeito da atuação do conselho da escola esclareceram que este é atuante e é convocado em momentos específicos para resolver problemas, sendo que nas ocasiões em que foi convocado, respondeu a contento e na organização da escola para que a educação ocorra com parâmetros democráticos.

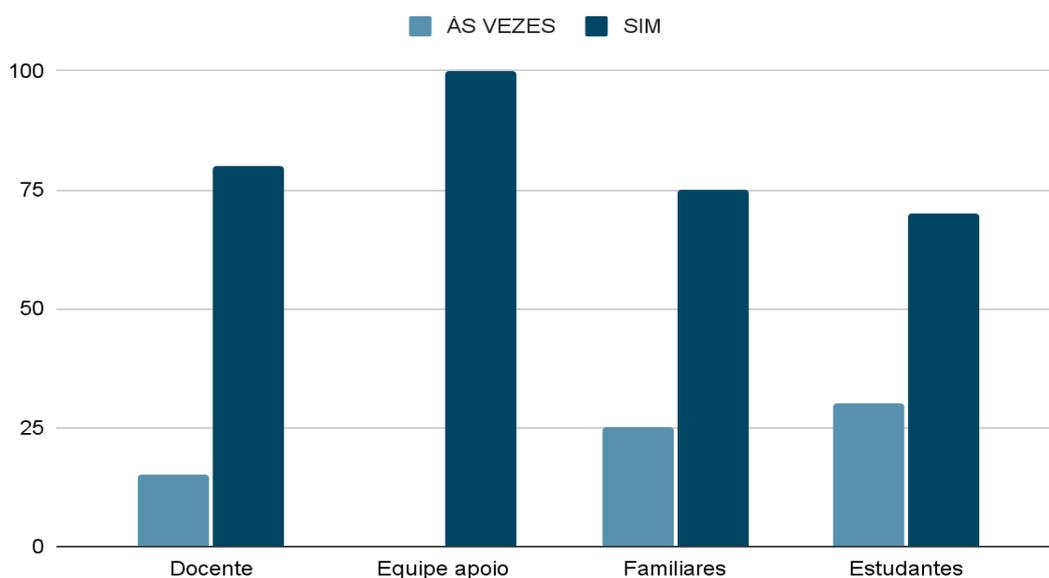
Foi salientado pela equipe gestora que a Unidade escolar é muito viva e realiza reuniões com os diferentes grupos, para os quais dá voz de forma democrática seguindo e respeitando seus princípios e decisões, inclusive destacando que o movimento democrático alcança as crianças. Como exemplo, a Coordenadora da tarde citou a tomada de decisão e construção de valores democráticos, pois na semana que antecedeu a semana do brincar, os estudantes escolheram e decidiram a respeito do que brincar.

3.2. Gestão Democrática, Conselho Escolar e Participação da Comunidade Escolar na Visão dos Docentes, Equipe de Apoio, Familiares e Estudantes

Os gráficos abaixo demonstram em forma de percentual, após a tabulação das respostas aos questionários, a opinião dos diferentes grupos da comunidade escolar sobre os seguintes tópicos: a percepção da gestão democrática, atuação do conselho da escola, a necessidade da convocação do conselho de escola para discutir e resolver problemas e ainda a participação de cada segmento da comunidade na gestão escolar.

O gráfico 1 representa a percepção dos participantes do estudo em relação à gestão democrática em resposta à pergunta: “No seu entendimento a escola exerce uma gestão democrática, com a participação da comunidade escolar?”, sendo que 80% dos docentes acreditam no trabalho e 15% indicaram que às vezes; a equipe de apoio se posicionou 100% favoráveis, enquanto os familiares apresentaram percentuais de 75% posicionando positivamente e 25% se posicionaram às vezes, por fim os estudantes se posicionaram com 70% respondendo sim e 30% às vezes.

Figura 1 - Percepção sobre a gestão Democrática pela comunidade escolar

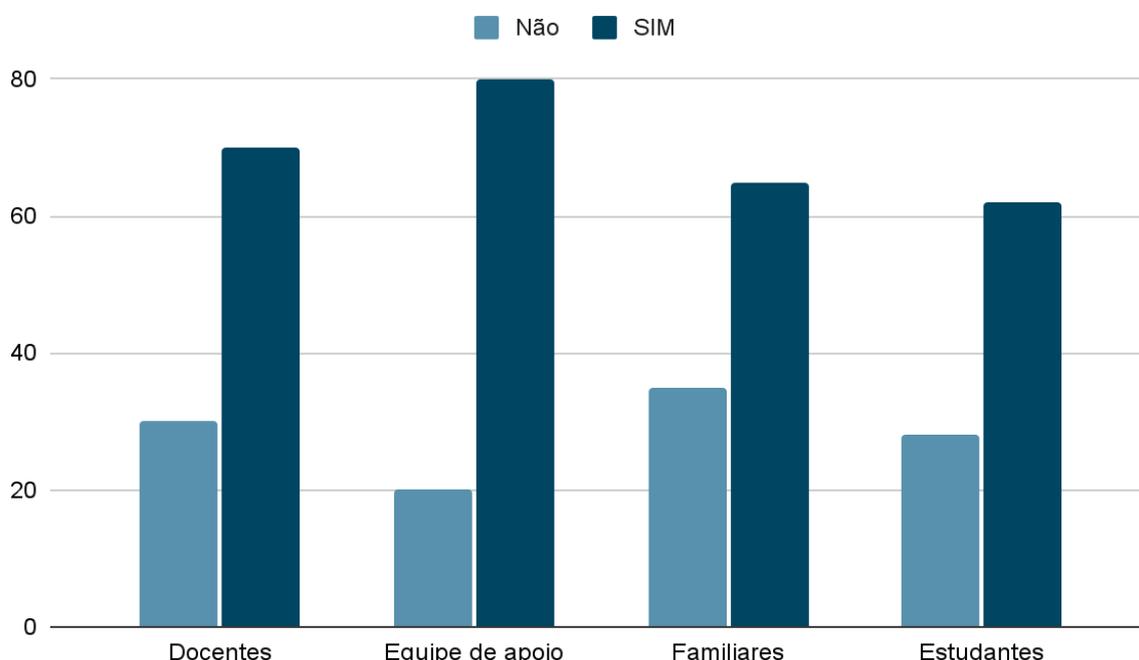


Fonte: Própria autoria

Desta forma percebeu-se que a gestão democrática é um ponto forte da gestão escolar enquanto estratégia e cumprimento das diretrizes da Educação, mas acima de tudo constatou-se que a gestão da escola compreende o valor público da gestão democrática e trabalha para sua implementação com uma perspectiva política. Tais dimensões são defendidas por Vieira (2007, p.59) ao afirmar que “nenhuma gestão será bem-sucedida se passar ao largo dessas duas dimensões”. Cabendo ainda salientar que para concretização de uma sugestão, uma mudança há de observar suas condições de implementação e sua aceitabilidade que se traduz na sua condição política.

A figura 2 representa a percepção dos participantes do estudo em relação à atuação do conselho escolar em resposta à pergunta: “Você acredita que um conselho escolar atuante contribui para tornar a escola democrática? Ao analisar se o conselho escolar é atuante buscou-se a interpretação segundo a proposição de Navarro (2004) que afirma que os conselhos escolares têm como atribuição, além de deliberar sobre questões político-pedagógicas, administrativas e financeiras, no âmbito da escola, devem também analisar as ações e meios que a escola utiliza para o cumprimento de suas finalidades, sendo verificado que para 70% dos professores sim, enquanto para os funcionários o percentual sobe para 80%; já os pais/responsáveis indicaram 65% e no grupo de alunos, 62% dos que acreditam na atuação do conselho escolar.

Figura 2 - Percepção sobre a atuação do conselho escolar na gestão escolar



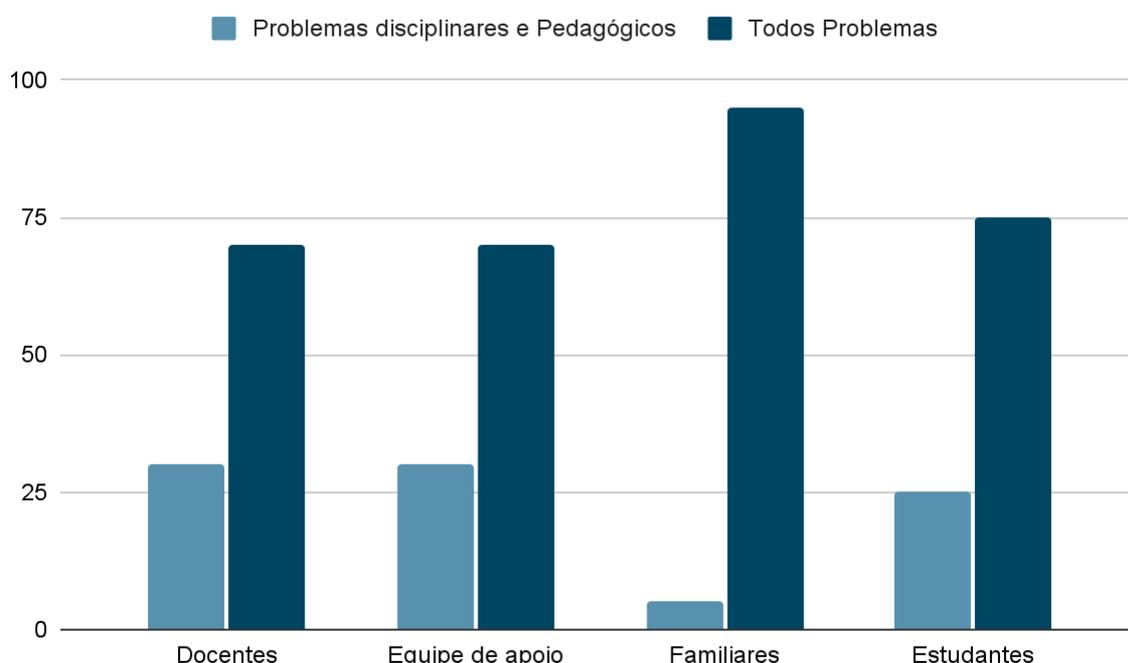
Fonte: Própria autoria

A atuação do conselho escolar por vezes ainda soa como um trabalho extra, a expressão convocação está atrelada a obrigação e no contexto de uma gestão

democrática a atuação do conselho escolar necessita ser mais participativa e deliberar sobre assuntos propostos pela comunidade escolar, ampliando sua atuação e agregando valor as decisões da gestão escolar.

A figura 3 representa a percepção dos participantes do estudo em relação à convocação do conselho escolar para discutir e resolver problemas da escola em resposta à pergunta: “Na sua opinião, quando o conselho escolar deveria ser convocado?”. A convocação do conselho escolar para discutir ou resolver problemas é refletida pela comunidade escolar com ênfase nos problemas pedagógicos e disciplinares, fato é que o pedagógico prevalece sobre as demais questões como argumentam os defensores da organização da gestão escolar em dimensões, “pois está mais diretamente envolvida com o foco da escola que é o de promover a aprendizagem e a formação dos alunos” (Luck, 2009, p. 95).

Figura 3 - Percepção sobre a convocação do Conselho Escolar para resolver e discutir problemas



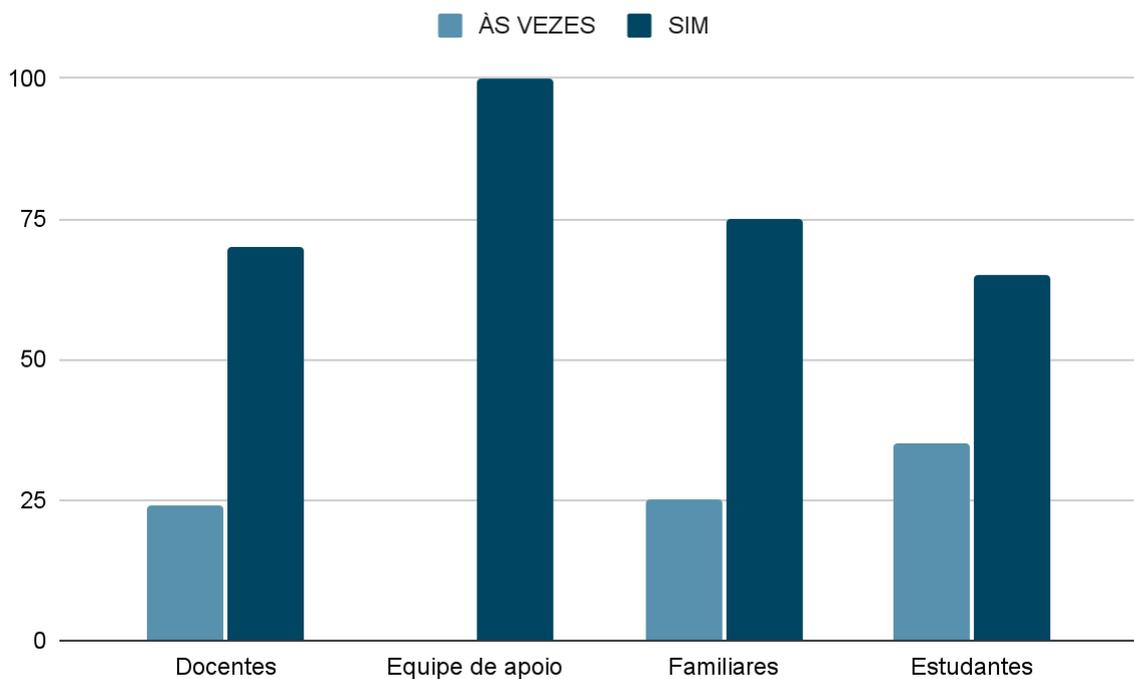
Fonte: Própria autoria

Sendo assim, 70% dos docentes indicaram problemas de disciplina, finanças, pedagógicos e administrativos, enquanto 30% indicaram somente disciplina e pedagógico; a equipe de apoio ratificou o percentual apresentado pelos docentes; a questão da disciplina e pedagógica fica latente no percentual indicado pelos familiares, haja vista que 95% apontaram que deve ocorrer para tratar e resolver problemas de disciplina e pedagógico, enquanto 5% todos problemas, inclusive segurança; os estudantes ampliam os problemas a serem discutidos e resolvidos, desta forma 75% responderam problemas disciplinares, pedagógicos, finanças, administrativos, de

limpeza dos banheiros, alimentação saudável, laboratórios de ciências e informática e outros 25% indicaram somente problemas disciplinares e pedagógicos.

A figura 4 representa a percepção dos participantes do estudo em relação à participação da comunidade escolar na situação em que cada segmento da comunidade escolar contribui na discussão e tomada de decisões junto à gestão escolar. A participação da comunidade escolar é reflexo do trabalho de uma gestão democrática e participativa, pois parte de uma escola que é vista como organismo vivo, articulando e sendo articulada para atender às necessidades da comunidade escolar. Segundo Luck (2006) esta dinâmica das interações ocorre em função do trabalho em equipe voltado para o social; portanto, é importante perceber que a participação de toda a comunidade escolar é imprescindível para se garantir o desenvolvimento integral dos alunos e proporcionar que se tornem cidadãos prontos para viverem em sociedade.

Figura 4 - Percepção sobre a participação da comunidade escolar



Fonte: Própria autoria

Quando se aferiu a percepção dos docentes se analisou a sua participação nas decisões da escola e 70% indicaram que participam, enquanto 30% participam às vezes das decisões; já para a equipe de apoio e familiares, no momento da aplicação do questionário a explicação abrangeu o conceito de participação, sendo assim os 100% da equipe de apoio indicou sim, enquanto os familiares apresentaram percentuais na ordem de 75% para sim e 25% para às vezes. A percepção dos estudantes foi analisada a partir do questionamento: “a gestão e os docentes pedem

sua opinião para as mudanças feitas na escola?” e se chegou a 65% para participativa e 35% para às vezes, demonstrado pelo grupo que a sua percepção se relaciona diretamente às ações e condutas dos docentes, equipe de apoio e gestão.

Desta forma verificou-se que as decisões da gestão escolar têm se respaldado na participação de cada um dos grupos da comunidade escolar, mesmo em face da alteridade do processo de atribuição de docentes e da continuidade dos estudantes pelo período máximo de 5 anos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo de caso teve como objetivo geral avaliar a percepção da comunidade escolar a respeito da gestão democrática, do conselho escolar como efetivação da gestão democrática e da participação da comunidade escolar na gestão da escola. No que se refere à gestão democrática, pode-se perceber que as gestoras da escola conhecem e aplicam os princípios, haja vista o percentual elevado de aceitação da comunidade escolar, cabendo destaque para a equipe de apoio que atua diretamente com as gestoras, aliado ao fato da média dos percentuais dos demais grupos respaldarem o trabalho e nortear a gestão. Como argumentam Gadotti e Romão (1997) a participação influencia na democratização da gestão e na melhoria da qualidade de ensino, inclusive havendo melhor compreensão por parte dos segmentos da comunidade escolar quanto às questões administrativas e educacionais.

Quanto ao Conselho Escolar percebeu-se que tem se mostrado atuante na gestão escolar e que o resultado é fruto de uma comunidade escolar participativa, “viva” como reportado pela Diretora da escola, assim contribui de forma efetiva para a gestão democrática da escola. Gestão escolar que prima pelo voluntariado dos membros para sua composição, entendendo que os grupos que compõem a comunidade escolar são parceiros na construção de um ambiente de melhor qualidade para todos. Os destaques acima ratificam o quão é importante a participação da comunidade escolar e os resultados apresentados indicam que tanto a gestão democrática, quanto a atuação do conselho se iniciam a partir do movimento que prioriza a participação como instrumento de democratização da escola. Assim se constata que este estudo indica que a participação é um fator preponderante na gestão da EMEF Prof.^a Luciana Pedroni.

Os resultados apresentados ainda remetem à compreensão de que a comunidade escolar tem conhecimento da importância da parceria e participação nos processos decisórios da escola e que atuam para conscientizar a comunidade local para se engajarem na preservação e manutenção da unidade escolar. Na perspectiva

de suas contribuições, este estudo de caso fornece importantes implicações para o desenvolvimento e manutenção de ações práticas visando ampliar a motivação e a participação da comunidade escolar em colegiados e nos processos de tomada de decisões da escola. Também contribui para o delineamento de estratégias que permitam ampliar a atuação do conselho escolar, bem como, criar condições para que haja inclusão de novas pautas para discussão e tomada de decisão pela comunidade escolar.

Outra contribuição relevante que o estudo proporciona refere-se a nortear a Secretaria Municipal de Educação na construção da divulgação do caso de sucesso na intenção de que a gestão democrática se consolide nas demais escolas, uma vez que os resultados apresentados da EMEF Prof.^a Luciana Pedroni indicam evidências positivas em relação a gestão democrática, atuação do conselho escolar e participação da comunidade escolar. Espera-se ainda que este estudo provoque reflexões que conduzam à realização de novos estudos, adicionando direcionamento para a gestão democrática, principalmente a participação da comunidade escolar que refletirá no processo democrático do Brasil.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTUNES, Â. **Aceita um conselho? Como organizar o Colegiado Escolar.** São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire – Guia da escola cidadã; v. 8, 2002.

AVANCINE, S. **Daqui ninguém nos tira: Mães na gestão colegiada da escola pública.** São Paulo, v. 194, 1990.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 1979.

BRASIL. Constituição (1998). **Constituição da República Federativa do Brasil.** Promulgada em 05 de Outubro de 1988. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm.> Acesso em: mai. 2024.

BRASIL. **Lei nº. 9.394,** de 20 de Dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases para Educação Nacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br?ccivil_03/Leis/L9394.htm.> Acesso em: mai. 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares.** NAVARRO, I. P. Conselhos Escolares: democratização da escola e construção da cidadania. Brasília: UnB / CEAD, 2004.

BOBBIO, N. **O Futuro da Democracia.** Trad. Marco Aurélio Nogueira. São Paulo, SP: Paz e Terra, 2000.

_____. **O marxismo e o estado**. Rio de Janeiro: Graal, 1979.

CIDADE DE CAIEIRAS/SP. **Decreto Lei nº 8228**, de 06 de março de 2020. Regimento Escolar Único das Escolas Públicas do Município de Caieiras.

CURY, C. R. J. **A Gestão Democrática na Escola e o Direito à Educação**. *Revista Brasileira de Política e Administração Escolar*, Porto Alegre, v. 23, n. 3, p. 483-495, set./dez. 2007.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 2001. 64

_____. **Pedagogia do oprimido**. 30ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2001.

_____. **Pedagogia da esperança: um reencontro com a pedagogia do oprimido**. 6. ed. Rio de Janeiro: Paz e terra, 1992.

_____. **Educação como prática de liberdade**. 23ª ed São Paulo: Paz e Terra, 1999.

GADOTTI, M; ROMÃO, J. E. (org.). **Autonomia da Escola: princípios e propósito**. 4. Ed. São Paulo: Cortez, 2001.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

HAIR, J; *et al.* **Fundamentos de Métodos de pesquisa em administração**. Bookman Companhia Ed. 2005.

LEHER, R. **Democracia e Construção do Público: no pensamento Educacional Brasileiro**, 2. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

LÜCK, H. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. Petrópolis: Vozes, 2006.

LÜCK, H. **Planejamento em orientação educacional**. Vozes, 2009.

MINAYO, M. C. de S.; SANCHES, O. **Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementaridade?** *Cadernos de Saúde Pública*, v. 9, n.3, p. 239-262, 1993.

NAVARRO, I. P; *et al.* **Conselho escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor**. Brasília: MEC, cad., v. 5, 2004.

OLIVEIRA, O. S. de; *et al.* **Gestão democrática da escola pública: a participação da comunidade**. 2007.

PARO, V. H. **Gestão democrática e a escola pública**. 3 ed. São Paulo: Ática, 2010.

PARO, V. H. **Educação como exercício do poder: crítica ao senso comum**

em educação. 2 ed. São Paulo – 2010.

SAMPIERI, R. H; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de Pesquisa.** 3. Ed, São Paulo: McGraw Hill, 2006.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 2007.

VIEIRA, S. L. **Políticas e gestão da educação básica: revisitando conceitos simples.** *Revista brasileira de política e administração da educação*, v. 23, n. 1, 2007.

WERLE, F. O. C. **Conselhos escolares: implicações na gestão da escola básica.** Rio de janeiro: DP&A, v. 1, 2003.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** Bookman editora, 2006.