

GESTÃO DEMOCRÁTICA: Integração escola, família e comunidade em uma instituição do município de Paulista.

Ana Beatriz Silva da Cunha¹
Fernanda da Costa Guimarães Carvalho²

Resumo

O artigo em questão tem como objetivo geral identificar como ocorrem as interações entre escola, família e comunidade em uma escola municipal da cidade do Paulista, percebendo sua importância para a construção de um ambiente democrático. Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa segundo Córdova e Silveira (2009). Foi realizado um estudo de caso através de observações e uma análise documental do Projeto político pedagógico, identificando como estão dispostas estas integrações e a sua efetivação nas ações desenvolvidas pela equipe gestora e as estratégias utilizadas para a participação comunitária e familiar, observando como profere teoria e prática. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com o corpo escolar e comunidade através de formulários na plataforma do google forms. O resultado obtido a partir da análise documental, foram de informações superficiais, inexatas e genéricas. Observamos uma participação do conselho escolar de forma limitada, demonstrando a necessidade de um maior envolvimento da comunidade nos processos decisórios, ações fiscalizadoras para garantir qualidade da educação e a promoção de ações para inclusão. A escola pesquisada possui indicadores de uma gestão democrática ainda não consolidada, influenciando diretamente na participação das famílias. A escola ocupa o lugar de impulsionador de conhecimento, devendo todos que a compõem compartilhar das responsabilidades, garantindo a democratização das oportunidades educacionais e estabelecimento de uma gestão escolar democrática legítima. Desta forma, é possível concluir o quão complexo é o processo de democratização de uma gestão escolar consolidando-se democrática e participativa Segundo Luck (2009).

Palavras chaves: gestão, gestão democrática, integração família-escola.

¹ Concluinte do Curso de Pedagogia do Centro de Educação da Universidade Federal de Pernambuco. beatriz.scunha@ufpe.br

² Professora do Departamento de Política e Gestão da Educação do Centro de Educação da Universidade Federal de Pernambuco, tendo sido orientadora do primeiro autor deste artigo. fernanda.carvalho@ufpe.br

Abstract

The article in question aims to identify how interactions between school, family, and community occur in a municipal school in the city of Paulista, recognizing their importance for the construction of a democratic environment. This is a qualitative research study according to Córdova and Silveira (2009). A case study was conducted through observations and a documentary analysis of the Political Pedagogical Project, identifying how these integrations are arranged and their implementation in the actions developed by the management team and the strategies used for community and family participation, observing how theory and practice are articulated. Semi-structured interviews were conducted with the school staff and the community through forms on the Google Forms platform. The results obtained from the documentary analysis showed superficial, inaccurate, and generic information. We observed a limited participation of the school council, demonstrating the need for greater community involvement in decision-making processes, oversight actions to ensure quality education, and the promotion of inclusion actions. The researched school has indicators of a democratic management that is not yet consolidated, directly influencing family participation. The school plays the role of a knowledge enabler, and it is essential that all its members share responsibilities, ensuring the democratization of educational opportunities and the establishment of a legitimate democratic school management. Thus, it is possible to conclude how complex the process of democratizing a school management that consolidates as democratic and participatory is, according to Luck (2009).

Keywords: Management, Democratic management, Family-school integration.

Introdução

O estudo apresentado teve como objetivo geral identificar como ocorriam as interações entre escola, família e comunidade numa escola do Município de Paulista, percebendo sua importância para a construção de um ambiente democrático. Discutimos em nossos referenciais teóricos a noção de gestão democrática e descentralizadora, regulamentada e estabelecida pela constituição Federal de 1988, reafirmada pela Lei de diretrizes e bases da Educação Nacional (LDBN/1996) a qual integrou a importância da participação das comunidades escolares nos poderes de decisão a partir dos conselhos escolares ou equivalentes, além do Plano Nacional da Educação (PNE/2014) que assegurou condições para efetivação na educação básica pública.

Os objetivos específicos que compuseram o processo da pesquisa consistiram em analisar o projeto político pedagógico (PPP) da escola, identificar como ocorreriam as integrações entre família, escola e comunidade, destacando a sua importância para um ambiente escolar democrático, observar a efetivação do projeto político pedagógico da escola nas ações desenvolvidas pela gestão, perceber e relacionar o que proferia teoria e prática a respeito de uma gestão escolar democrática.

Este estudo se baseia em importantes referenciais teóricos para discutir a gestão democrática e sua essência. Luck (2009) é fundamental ao conceituar a gestão democrática como o processo que estabelece as condições para a participação coletiva em todos os níveis da escola. Complementando essa visão, Medeiros e Oliveira (2008) contribuem com a contextualização do conselho escolar, detalhando seu papel na gestão democrática, sua relevância e sua integração prática no fazer pedagógico da instituição. Por fim, a perspectiva crítica sobre o Projeto Político Pedagógico (PPP) é adotada a partir de Santiago (2009, p. 98), citado por Machado (2009, p. 100). Essa abordagem nos permite compreender como o PPP define a identidade escolar e seus objetivos como um espaço inerentemente democrático, ressaltando a intencionalidade pedagógica e sua função como instrumento essencial para uma gestão verdadeiramente democrática.

Nesse sentido, o estudo apresentou uma análise do Projeto Político Pedagógico (PPP) de uma Escola Municipal da cidade do Paulista e identificou como ocorriam as integrações entre os atores sociais que compõem a cultura escolar juntamente à gestão, assim como a caracterização da gestão escolar, se esta possuía um viés democrático ou não e a sua importância na construção e efetivação de um ambiente democrático e participativo.

A partir das observações no cotidiano da referida instituição verificamos a efetivação do PPP nas ações desenvolvidas pela gestão escolar. Nesse sentido, buscamos observar e compreender quais estratégias eram utilizadas para a participação das representações comunitárias, das famílias na escola, bem como observar o que proferia a teoria e o que ocorria na prática de fato, no que diz respeito à gestão escolar democrática e os fatores que influenciavam para a construção de uma gestão escolar democrática. A pesquisa apresentou uma abordagem qualitativa, buscando compreender a realidade, com foco nos processos, percebendo-a como um universo de significados, crenças e atitudes, e identificando como um território profundo de relações.

Foi realizado, além da análise documental, entrevistas semiestruturadas com a equipe gestora, professores, familiares e membros do conselho escolar.

O entorno social da escola é configurado pelas famílias as quais a escola e a creche municipal atendem em conjunto. A comunidade foi percebida como receptiva e sociável a partir das observações realizadas. Segundo a Gestora escolar, a grande maioria das famílias atendidas são carentes e de estruturas familiares diversas. A comunidade é ativa e participativa na escola, buscando sempre informações e atentas aos avisos que são dados principalmente nos horários de entrada e saída, a secretaria sempre permanece de portas abertas a receber as famílias em qualquer ocasião e dispostos a ouvir e dialogar.

Nesse sentido, a organização escolar e seu modelo cultural é reflexo dos processos decisivos no ambiente escolar, partindo das decisões democráticas da gestão escolar, a qual influencia diretamente a vivência dos alunos e suas relações para com a escola, assim como seu próprio entorno social. Escolas

que possibilitam a participação dos agentes sociais que a compõem em decisões e intervenções podem ser percebidas como democráticas. Vejamos o que nos diz Luck (2009, p.71)

A gestão democrática é uma ação participativa de todos, no âmbito escolar propõe a divisão das funções e responsabilidades com todos os alunos, professores, funcionários, familiares, comunidade e o seu entorno social, visando um trabalho coletivo que envolve a consciência de uma construção de um conjunto da unidade social e seu processo como um todo.

O presente estudo foi realizado numa escola pública municipal, que atende o ensino fundamental I nos turnos matutino e vespertino. A escola alvo da pesquisa atendia a comunidade de Jardim Maranguape, localizado no município de Paulista, cidade da região metropolitana do Recife, sendo a única escola pública de ensino fundamental I no bairro, conveniada fortemente à creche municipal do bairro, onde as crianças que atingem a idade escolar são direcionadas diretamente a ela, cujas vagas são garantidas prioritariamente. A escola atendia 267 crianças divididas entre os anos escolares e 2 turnos. Possuía 6 salas de aula disponíveis, cozinha, depósito, secretaria, e 5 banheiros, sendo 1 adulto e 4 para as crianças. A escola não possuía refeitório, área de recreação apropriada, nem biblioteca.

O prédio da escola era alugado e em péssimas condições de uso, como a fiação velha que por muitas vezes ocasionava a ausência das aulas por falta de energia ou risco a segurança dos alunos e professores. Segundo a gestora, havia uma promessa da prefeitura de construção de um novo prédio na área da creche municipal da região, onde continha um espaço próprio da prefeitura, contudo, ocorriam problemas burocráticos e gargalos entre a prefeitura e a engenharia civil do município.

No momento da pesquisa, a gestora informou que já ocorria atraso de mais de 2 anos na concessão desse novo espaço seguro para as crianças estudarem e ainda constavam sem previsões exatas para entrega, o que levava a prefeitura não dedicar tempo e dinheiro a manutenção do prédio alugado para a escola, prejudicando toda a atividade escolar e desenvolvimento dos alunos, além de não ceder professores extras para as aulas-atividades regulamentada pela lei 11.738/2008, deixando os alunos apenas com 4 dias letivos semanais de aula. A escola também possuía cerca de 18 funcionários além da equipe gestora, entre eles terceirizados, professores e administrativos efetivos.

A escola dispunha em seu PPP dois projetos frutos da atual gestão frente à Prefeitura: “Projeto Educar pra Valer” cujo objetivo era alfabetizar na idade adequada e “Aprende valor” cujo objetivo era o letramento financeiro, sendo toda a equipe escolar junto a secretaria de educação responsável por sua execução. A escola não possuía sala de recursos, fazendo com que as crianças com TGD (Transtornos Global do Desenvolvimento) fossem acompanhadas pelo atendimento educacional especializado (AEE) em outros bairros. A escola possuía 16 crianças com demandas específicas e TGD, sendo em sua grande maioria com diagnóstico do transtorno do espectro autista. Havia presença de uma psicóloga enviada pela prefeitura, porém as visitas não ocorriam com frequência diante da demanda da escola, assim como havia uma quantidade limitada e insuficiente de estagiários e/ou apoio especializado para atender a essa demanda.

O terreno da instituição pertencia ao cunho privado, que foi criado para atender a comunidade de baixa renda. Devido o aumento da demanda da comunidade e ausência de uma escola pública de ensino fundamental I no bairro, a secretaria de educação da prefeitura do Paulista decidiu estender uma outra instituição de ensino nesse prédio já que a escola privada havia encerrado as atividades deixando a comunidade sem nenhum acesso ao ensino fundamental I, mas manteve o nome da escola privada. Após 14 anos, a partir de uma eleição democrática do conselho escolar, foi decidido um novo nome para a escola, tornando-a uma escola base para a comunidade local.

No decorrer da pesquisa, a escola foi fechada definitivamente por risco de desabamento, a fim de garantir a segurança de todo corpo escolar. A instituição foi transferida para o bairro mais próximo, contudo, dificultou o acesso à escola das crianças novamente, visto que mais uma vez a comunidade se viu sem uma escola de ensino fundamental I pública no bairro.

Destacamos que nas seções seguintes discutiremos os marcos legais que respaldam a construção e regulamentação da gestão democrática, os marcos teóricos que nortearam os fundamentos e os princípios da de uma gestão escolar democrática, sua construção e dificuldades no dia a dia da escola. Em

seguida, a metodologia utilizada para a construção e embasamento da pesquisa qualitativa e seus procedimentos adotados para concretização do presente artigo, além dos resultados e discussões acerca da coleta de dados verificados na escola e análise realizada do projeto político pedagógico da escola, e por fim as conclusões acerca dos dados encontrados e analisados diante da pesquisa de campo e documental realizada.

Marcos Legais

Para compreender a profunda e ampla dimensão da gestão escolar democrática, se fez necessário perpassar por seus marcos legais que regulamentam e constroem a democratização escolar, principalmente nos termos de uma gestão educacional que descentralizou os poderes decisórios e favoreceu as participações no ambiente escolar.

A Constituição Federal de 1988, em seu artigo 206º, inciso VI, estabelece que o ensino público deve ser ministrado com base no princípio da gestão democrática, entendida como uma forma de descentralização. Dessa forma, a gestão não está mais centrada na figura do gestor, mas de um coletivo.

A partir disso, a gestão escolar perpassa uma reconstrução de identidade e perfil, deixando de lado os aspectos da administração escolar levando em conta as novas exigências vigentes em lei.

Tal princípio é reafirmado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN 9.394/96), No Art. 14, incisos I e II, estabelecendo “participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola” e “participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes”.

Nesta mesma Lei, no Art. 15 (Brasil, 1996), a gestão democrática é reposto como uma responsabilidade do poder público:

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

A participação e integração do entorno social comunitário é indispensável para o desenvolvimento de uma gestão escolar democrática e descentralizadora, além de permitir que os indivíduos se sintam pertencentes à comunidade escolar.

Na introdução dos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs), é abordada a relevância da integração comunidade- escola:

[...] mostrar a importância da participação da comunidade na escola, de forma que o conhecimento apreendido gere maior compreensão, integração e inserção do mundo; a prática escolar comprometida com a interdependência escola-sociedade tem como objetivo situar as pessoas como participantes da sociedade – cidadãos - desde o primeiro dia de sua escolaridade. (BRASIL, 1998, p. 10).

O Plano Nacional de Educação aprovado em 2014, previa que até 2016 o país criaria condições para a efetivação do princípio democrático instituído legalmente, como mostra a Meta 19:

Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. (BRASIL, LEI 13.005/PNE, 2014)

Tudo isso fundamenta a obrigatoriedade da mudança do perfil das gestões escolares, antes administradora e centralizadora para a democrática e coletiva, após tornar-se um dos princípios do ensino público e respaldada pela LDB, contudo, não necessariamente será sempre observado de forma efetiva nas gestões escolares do País, em alguns casos, sequer encaminhamentos práticos para sua efetivação, deixando margens para que em algumas escolas públicas possam encontrar maneiras de não garantir sua plenitude.

Marco Teórico

Gestão democrática no cotidiano escolar.

Destacamos a noção de gestão democrática no dia-dia da escola, seus percalços e conquistas no

A gestão democrática busca envolver todos os membros da comunidade escolar nos processos decisórios que compõem a escola e afetam o ambiente escolar. Essa forma de gestão envolve a valorização dos agentes escolares e comunidade através do diálogo, participação, e transparência dos processos decisórios, buscando dar voz a toda coletividade.

Com isso, as relações com o corpo escolar, famílias e comunidade em torno da escola são fortalecidas, oportunizando um ambiente acolhedor, inclusivo,

motivador e mais colaborativo, com senso de pertencimento social á todos os agentes envolvidos, tornando mais eficaz e claro a comunicação e qualidade educacional.

Diz-se que uma organização é o espelho de seu processo de tomada de decisão (ou vice-versa).

A gestão democrática é uma ação participativa de todos no âmbito escolar, propõe a divisão das funções e responsabilidades com todos os alunos, professores, funcionários, familiares, comunidade e o seu entorno social, visando um trabalho coletivo que envolve a construção de uma consciência acerca do conjunto da unidade social e seu processo como um todo. Como esclarece Luck: (2009, p. 71).

Pode-se definir, portanto, a gestão democrática, como sendo o processo e que se criam condições necessárias para que os membros de uma coletividade, não apenas tomem parte, de forma regular e contínua, de suas decisões mais importantes, mas assumam os compromissos necessários para a sua efetivação.

Um espaço escolar democrático consiste em um ambiente coletivo, discursivo e descentralizado, que prevalece o diálogo, a participação e as responsabilidades compartilhadas, integra um ambiente de oportunidades de expressão e participação ativa nos processos decisórios escolar e de promoção de igualdade, respeito e comunicação positiva.

A descentralização de poder é fundamental para que todos participem efetivamente e que todos os campos sejam alcançados, seja estudantil, comunitário ou corpo docente, além de favorecer que a responsabilidade seja compartilhada, favorecendo o sentimento de incorporação à escola e valorização de ideias e expressões, enriquecendo desta forma a experiência educacional para todos os responsáveis.

Processos altamente centralizadores refletem organizações igualmente centralizadoras. Ao contrário, organizações democráticas são aquelas que possibilitam um razoável grau de participação e intervenção de seus membros nos processos decisórios. É possível, portanto, classificar as organizações, de acordo com seus processos decisórios, em democráticas, mais ou menos autoritárias, centralizadoras, burocráticas etc. (Gentilini, 2001, p. 42).

Conselho Escolar e a promoção da participação efetiva da comunidade.

O conselho escolar compreende um órgão escolar composto por representantes da comunidade, família e da escola, responsáveis pelas decisões escolares com capacidade consensuais e fortalecedoras das práticas escolares, no qual possui o objetivo de fomentar as necessidades da escola junto à comunidade, ou seja, é necessário para efetivação e existência de uma gestão democrática, sendo uma referência discursiva entre escola-comunidade apesar de mesmo assim, enfrentar diversas dificuldades nas relações teóricas-práticas nas quais se relacionam diretamente as relações de poder e diálogo.

O conselho escolar é de fundamental importância para a democratização da educação na escola onde constitui um espaço discursivo e decisivo.

Em tese, presume-se que o Conselho Escolar consista num espaço democrático para discussão, decisão e implementação das decisões; por isso, deve ser entendido como um mecanismo indispensável à democratização da escola. Como uma instância democrática, com poderes consultivos, propositivos e deliberativos, pode representar, no coração do sistema escolar, uma possibilidade para a criação de um novo tipo de racionalidade administrativa e pedagógica. A racionalidade da qual estamos falando não se assemelha à racionalidade instrumental-burocrática, compatível com os interesses do mundo sistêmico (MEDEIROS e OLIVEIRA, 2008, p. 38).

A função do conselho é garantir, através da democratização do ensino e participação ativa das decisões escolares, os direitos dos estudantes, seja quanto ao acesso à qualidade de ensino. “Cabe ao Conselho Escolar zelar pela manutenção da escola e participar da gestão administrativa, pedagógica e financeira, contribuindo com as ações dos dirigentes escolares a fim de assegurar a qualidade de ensino” (SILVA, 2011, p. 14).

Ou seja, o principal objetivo do conselho é a promoção da participação de todos que compõem o ambiente escolar, desta forma, contribuindo para a efetivação da qualidade de ensino. A participação ativa do conselho é essencial para a descentralização de decisões e inclusão, permitindo a contribuição da comunidade escolar em prol de um ambiente educacional inclusivo e satisfatório.

Entorno Social/Comunidade e o sentimento de pertencimento.

A discussão sobre a importância da escola e seu entorno, ou da relação escola-família-comunidade, como alguns autores preferem, não tem sido um tema de destaque na produção acadêmica em política educacional no Brasil. A relação entre escola e seu entorno social é complexa, porém, não pode ser deixada de lado.

O entorno social de uma escola compreende diversas interações, desde a representação comunitária, quanto da participação das famílias. Estabelecer um ambiente em que essas interações possam acontecer é um dos grandes pontos em debate, visto que são elas, em boa parte, que compreende o sucesso escolar do aluno, além de ser uma das bases principais da atuação democrática de uma gestão.

Infelizmente, essas interações não são percebidas com frequência, ainda, o que torna um grande empecilho no processo de escolarização e para a atuação da gestão, tornando-se um campo complexo de entendimento e compreensão, por abranger uma diversidade de fatores e indicadores, sem ser possível uma visão ampla acerca do tema. Campos (2016, p. 6) estabelece que um dos caminhos para estimular que essas interações ocorram é através da comunicação dentro do ambiente escolar.

O profissional da educação precisa não só de orientação, mas também estar em contato direto sobre quem é seu aluno, onde vive, como são seus costumes e cultura, bem como um feedback de seu trabalho e ter a oportunidade de expor suas opiniões, participando ativamente do processo de ensino aprendizagem.

Ou seja, a integração da escola com seu entorno social, é essencial para a progressão de um sentimento de pertencimento desses sujeitos na comunidade escolar, o que é intrínseco a efetivação de uma gestão escolar democrática.

Projeto Político Pedagógico (PPP) e os desafios do trabalho coletivo.

O projeto político pedagógico compreende uma dimensão ampla na prática pedagógica efetiva. O PPP, é um processo coletivo e fundamentado numa investigação da escola e da própria área docente se fazendo necessário adotar uma perspectiva crítica e a constante reflexão das práticas pedagógicas em suas complexidades, significância e pluralidade, sem esquecer o grande

desafio da teoria-prática, sua organização e funcionamento através da socialização cuja visa uma qualidade educacional e social. Segundo, SANTIAGO (2009, p.98) apud in MACHADO (2009, p.100)

Os profissionais da educação devem assumir o Projeto político pedagógico como um processo coletivo de investigação pedagógica, como situação de estudo e como um processo de desenvolvimento profissional que se realize numa perspectiva crítica.

O PPP é um projeto que deve ser pensado no coletivo para o coletivo, partindo de pesquisas e conhecimento do contexto escolar a qual a escola está inserida, deve ser compreendido como um instrumento vital para o funcionamento escolar dentro de uma perspectiva crítica e democrática.

O projeto político pedagógico define a identidade escolar, os objetivos e diretrizes pedagógicas da escola, assim como representa a proposta educacional da instituição de ensino, considerando todos os contextos que permeiam o entorno do ambiente escolar a qual está inserido, seja social, cultural e econômico.

Segundo SANTIAGO, 1997 (apud in MACHADO, 2009, p.98). “A Literatura educacional vem disseminando uma compreensão do projeto político pedagógico da escola superando-o como um documento escrito, embora também declare sua importância.”

A partir disso, pensamos no PPP como um guia para as práticas pedagógicas, favorecendo a garantia da qualidade do ensino. Ele aborda as metodologias de ensino, avaliação, formações continuadas e estabelece o relacionamento com a comunidade em torno da escola e famílias.

Diante disso, o PPP deve ser estabelecido de forma dinâmica, coletiva e permitindo ajustes e atualizações sempre que necessário à dinâmica escolar, atendendo às novas demandas da comunidade e sociedade.

Equipe Gestora e a responsabilidade do trio gestor.

Recentemente surgiu uma nova forma de gerenciar a educação com a descentralização da gestão, cujo antes toda responsabilidade pertencia ao diretor escolar, agora, o trio gestor compõe a equipe responsável pela organização administrativa e pedagógica da escola visando promover uma

maior efetivação da democratização da gestão escolar, composto pelo diretor/gestor, coordenador pedagógico e supervisor.

O gestor possui incumbência de liderar e gerenciar a equipe escolar a fim de alcançar as metas estabelecidas para a aprendizagem dos alunos, ao mesmo tempo que é o responsável legalmente e judicialmente pela instituição escolar e seus trabalhos pedagógicos.

O coordenador pedagógico, é o “profissional da educação que dirige sua atenção à formação em serviço de todos os professores da escola, tendo em suas mãos o desafio de mobilizar e articular a equipe escolar para tecer o projeto político-pedagógico da instituição de ensino”. (FREITAS, 2010, p.78). Cabendo a ele o domínio das técnicas e métodos de ensino e aprendizagem, junto ao gestor.

O supervisor segundo Santos (2012, p.54)

O supervisor de ensino, terceiro componente do trio pedagógico gestor, é o profissional designado pela secretaria municipal ou estadual de educação para ser seu representante junto às escolas e fazer a interface do Executivo com elas. Esse profissional, geralmente um educador, tem a incumbência de dar apoio técnico, administrativo e pedagógico às instituições de ensino; bem como garantir a formação de gestores escolares, professores e coordenadores pedagógicos, e dinamizar a implantação de políticas públicas de educação.

Ou seja, o supervisor é responsável por fornecer apoio pedagógico aos docentes na elaboração dos planejamentos, projetos e práticas pedagógicas. Promovendo a formação continuada, auxiliando no processo avaliatório do ensino-aprendizagem e garantindo que as diretrizes curriculares e do projeto político pedagógico da escola sejam cumpridos e seguidos.

Segundo SANTOS (2017, pág.4) O trio gestor, funcionários, alunos e familiares (atores sociais) são sujeitos ativos no processo de democratização escolar onde sua participação de forma responsável e autônoma, são princípios básicos de uma gestão democrática.

Metodologia

Apresentamos uma abordagem qualitativa, segundo (Córdova; Silveira, 2009) buscando compreender a realidade investigada. A pesquisa qualitativa tem seu foco nos processos e não apenas na quantificação de resultados.

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. (MINAYO, 2001, p. 21-22.)

Quanto aos procedimentos, tratou-se de uma pesquisa de estudo de caso. Para Ludke e André (2013), a escolha pelo estudo de caso deve se dar quando se quer estudar algo singular, por se tratar da análise de um caso que se destaca, constituindo-se numa unidade dentro de um sistema mais amplo, dando aporte para uma delimitação mensurada. A escolha deste procedimento foi realizada com o intuito de perceber as condições de um ambiente escolar específico e muito singular acerca do processo de democratização da escola na rede pública municipal, reunindo informações e sistematizando todo seu processo de democratização da gestão escolar, enfatizando seu contexto social.

Quanto aos instrumentos de pesquisa foram realizadas três observações de campo direta pela necessidade de investigação e coleta de dados acerca da instituição, acompanhamento do trio gestor para análise do que profere teoria e prática a partir do PPP, desta forma confirmando se existe ou não uma gestão de cunho democrático a partir da sua integração com alunos, familiares, professores e comunidade.

A observação direta permite que o observador chegue mais perto da “perspectiva do sujeito”. Na medida em que o observador acompanha as experiências diárias dos sujeitos, pode tentar apreender a sua visão de mundo, Isto é o significado que eles atribuem à realidade que os cerca e às suas próprias ações. (Ludke e André, 1986, p. 26).

Além disso, também foi realizado entrevistas semiestruturadas com o corpo escolar e comunidade através de formulários na plataforma do google forms e análise documental do PPP da escola pesquisada. As investigações em campo tiveram como foco: A equipe gestora, professores, familiares e os membros do conselho escolar atendendo ao objetivo de identificar como

ocorrem as interações no espaço escolar e sua contribuição para uma gestão democrática.

Ao final realizamos com as famílias e a equipe gestora algumas avaliações referentes a como percebiam suas relações dentro do espaço escolar, seja a partir da comunicação, participação quanto da democratização escolar. Solicitamos que avaliassem dentro de uma escala de 0 a 5, considerando 0 (péssimo) e 5 (ótimo).

As entrevistas semiestruturadas continham questões avaliativas também, com múltiplas escolhas “Ótimo, Bom, Regular e Ruim” e questões abertas para dissertar sobre os entendimentos e observações pessoais acerca da gestão escolar, de linguagem acessível, de fácil entendimento e compreensão para a comunidade escolar.

Os questionários foram enviados via link pelos grupos de WhatsApp ligados à escola e respondidos de forma anônima, com exceção da gestão que exigia identificação. Ao todo foram três questionários direcionados a diferentes públicos e divididos em três grupos: G1 (Gestão Escolar), G2 (Família, Comunidade e conselho escolar) e G3 (Professores). Segundo Nisbet e Watt (1980, p.22 Apud Bell, 2008 p. 159) “As entrevistas apontam dados importantes, mas revelam apenas como as pessoas percebem o que acontece - e não necessariamente o que na verdade acontece”.

As entrevistas realizadas com o G1 foram divididas em duas ações: Entrevista semiestruturada via plataforma do google forms e presencialmente, com perguntas abertas e formulados a partir dos objetivos de pesquisa. Todos os membros da equipe gestora responderam às entrevistas.

As entrevistas do G2 foram realizadas a partir de um questionário semiestruturado via plataforma google forms, precisando em alguns casos ser impresso e respondido pessoalmente na secretaria da escola, apesar da pesquisa com as famílias serem totalmente anônimas, mas se fez necessário pelo difícil acesso eletrônico de algumas famílias, assim como os problemas e desafios que atravessa a escola durante a coleta de dados com o fechamento da escola pela secretaria de Defesa Civil e Secretaria de Educação da Cidade

do Paulista. Ao todo, responderam cerca de 10 pessoas entre família e representantes comunitários.

Enquanto com o G3 foi realizado exclusivamente pela plataforma do google forms devido a demanda dos professores, ao todo, todos os professores da instituição responderam, exceto os estagiários, que apesar de não serem alvos da pesquisa, participam do dia a dia escolar.

A análise documental permitiu explorar um campo teórico e institucional em detrimento das práticas expostas. Segundo Caulley (1981) Apud Ludke e Andre (1986) “A análise documental busca identificar informações factuais nos documentos a partir de questões ou hipóteses de interesse.”

A partir da observação, análise documental e entrevistas semiestruturadas foi possível compreender de fato como ocorre a execução da gestão de forma democrática, ou não, as dificuldades para essa inclusão a partir da perspectiva do campo em destaque, visto que a gestão democrática é um processo de construção relativamente novo e recente que quebra os paradigmas de todo um modelo educacional centralizador e autoritário.

A ida ao campo para observação e coleta de dados se deu durante três visitas à escola. Sendo a primeira para observação do campo escolar, sua estrutura e cotidiano, além de apresentação do projeto de pesquisa a gestora da escola, explicitando os objetivos da pesquisa no campo em questão. Foi levantado também alguns dados importantes acerca do funcionamento escolar.

A segunda se deu para aplicação e divulgação dos questionários semiestruturados com o corpo escolar e a sua comunidade, além de conhecer a equipe gestora de forma integral visto que alguns agentes estão apenas em um horário.

A terceira questão se deu para realizar uma investigação mais profunda da realidade com as famílias e professores e diferir teoria e prática a partir da análise do PPP da escola, em seus dispostos acerca da sua efetivação de um ambiente, ou não democrático e os projetos realizados na escola, além da atuação do conselho.

Em seguida, se tornou inacessível adentrar ao espaço físico da escola, por questões de segurança, e consequentemente fechamento da unidade

escolar, por risco de desabamento, colocando desta forma, a segurança de todos em risco, sendo interditada pela Defesa Civil do Estado de Pernambuco e Secretaria de Educação do município em conjunto, segundo informações repassadas pela Gestora da escola.

Resultados e Discussões

Antes de iniciar os resultados e as análises realizadas é necessário compreender o contexto social e político que a escola enfrenta, desde a troca recente de gestão até as questões de infraestrutura precária, falta de materiais e descaso por parte das autoridades responsáveis pelo ensino fundamental I no município da cidade do Paulista.

Referente a esse contexto apresentado, a escola foi totalmente fechada, impossibilitando as aulas por semanas e conseqüentemente mudança de localização e prédio, a qual também está passando por ajustes para receber os alunos. É importante destacar que a distância, visto que mudou de bairro, dificulta o acesso e permanência desses estudantes, sendo ofertado, como solução por parte da prefeitura o, traslado desses alunos através de ônibus escolares disponibilizados pela própria prefeitura (em péssimas condições de uso, noticiados pelas redes sociais e visivelmente aos moradores da cidade).

Análise do Projeto Político Pedagógico: Teoria x Prática.

O projeto político pedagógico compreende uma dimensão ampla na prática pedagógica efetiva. O PPP é um processo coletivo e fundamentado numa investigação da escola e da própria área docente, se fazendo necessário adotar uma perspectiva crítica e de constante reflexão das práticas pedagógicas em suas complexidades, significâncias e pluralidades, sem esquecer o grande desafio da teoria-prática, sua organização e funcionamento através da socialização cuja visa uma qualidade educacional e social. “A Literatura educacional vem disseminando uma compreensão do projeto político pedagógico da escola superando-o como um

documento escrito, embora também declare sua importância" (Santiago, 1997).

O PPP da escola pesquisada iniciou sua construção no ano anterior à data da pesquisa (2022) e encontrou-se em processo de reformulação pela troca da gestão (2023). Ele apresentou inicialmente e no decorrer, uma breve apresentação/introdução, em seguida a identificação da unidade de ensino, aspectos estruturais e distribuição dos alunos e colaboradores por turno/horário de trabalho.

Foi apresentado seus programas e projetos diante dos desafios encontrados pós-pandemia. Para além disso, nos apresentou a instituição escolar em seus desdobramentos e pilares: historicidade, missão da escola, seus marcos referenciais filosóficos, a identificação socioeconômica de seus alunos e comunidade escolar, suas modalidades de ensino e organização estrutural: estrutura física, equipamentos e materiais didáticos, por final, apresenta os programas e intervenções necessários frente às dificuldades e desafios da escola, de responsabilidade escolar e municipal.

Acerca da construção do projeto político pedagógico da escola é de extrema importância levar em consideração o processo do planejamento. Pouco se fala da importância do tempo reservado para pensar nos aspectos importantes para a construção do documento de forma que favoreça os aspectos democrático das práticas. Para que haja eficiência e também bons resultados, é preciso que todos os agentes sociais escolares possam ser informados sobre do que se trata o documento, quais objetivos desejam ser alcançados com a construção do texto e também que possam entender a importância de seu trabalho para o funcionamento das atividades escolares.

Quando o planejamento não é visto como importante, acaba resultando em trabalhos sem finalidade e organização. É imprescindível que o projeto político pedagógico seja pensado em curto, médio e longo prazo, sempre levando em consideração quais os objetivos das ações ali colocadas. A partir disso, é preciso pensar que o processo de planejar também faz parte do processo educativo, pois é possível aprender no processo de trocas, de organização e de definição de metas.

O marco referencial é, sem dúvidas, um dos pontos fundamentais em um projeto político pedagógico sendo o responsável em traçar as finalidades das ações que serão desenvolvidas. Além disso, é nesse espaço onde a escola irá definir sua identidade, expressar-se como corpo, pertencente e constituinte, da sociedade. É no marco referencial que se emerge os posicionamentos sociológicos, filosóficos, psicológicos e pedagógicos, fornecendo informações das ações constituintes, buscando relacionar o meio a qual vivem os atores sociais escolares, seu meio e sua estrutura social, relacionando-os.

É por meio dele que identificamos a lente pela qual os entes da equipe escolar leem o mundo. Tais concepções irão ser tecedoras das práticas pedagógicas, dos objetivos propostos, da ação efetiva que orbitam em cada processo escolar. Segundo o PPP da escola apresenta três categorias indispensáveis na constituição de um marco referencial significativo: o marco situacional, o marco doutrinal e o marco operativo.

O marco filosófico exprime o percurso da instituição rumo à identidade civilizatória. Segue os princípios norteadores da Prefeitura do município de Paulista baseando-se em Paulo Freire, acerca da reflexão da educação e formação de cidadãos críticos, também discorre sobre os princípios da base emancipatória da classe trabalhadora.

O marco situacional é o julgamento da equipe diante das questões sociais expressadas na atualidade, ou seja, a concepção político-econômica dos agentes regentes da sociedade. O PPP da escola pesquisada, destaca a demanda social da comunidade, principalmente com a prática da violência e a preocupação ética a partir de uma perspectiva de uma gestão democrática fundamentada na participação coletiva e colaborativa de todos os membros envolvidos no âmbito escolar, a fim de que os programas e projetos sejam realizados.

Reafirma o trabalho a partir das necessidades sociais optando por uma escola emancipatória de forma contextualizada e educação significativa, destaca também o objetivo da escola em formar cidadãos críticos.

Já o marco operacional tem profunda relação com o ideal, as aspirações e inspirações que permeiam as narrativas da equipe pedagógica. Vem destacando a consciência do papel transformador da escola e o

desenvolvimento de práticas voltadas para qualificação e formação do profissional de ensino, objetivando a qualidade educacional pública, fundamentada em seus marcos legais.

Comprometem-se com a melhoria da qualidade da educação e promoção dos princípios da gestão democrática, com respeito aos direitos humanos e à diversidade, sustentabilidade e socioambiental. Enfatizam que o seu principal desafio a ser alcançado é a garantia da inclusão, permanência e reingressos dos estudantes.

Foi possível observar que o PPP analisado, trata alguns desses aspectos de forma genérica e sem ação de fato, com pouco aprofundamento teórico. Embora se tenha definições basilares, elas estão aquém de um marco teórico, apenas embasadas em procedimentos da Prefeitura e um único teórico filosófico.

Outro tópico do PPP é o diagnóstico da escola, que irá demonstrar as reais condições que há para atingir as metas, já traçadas no marco operativo. O diagnóstico, como já sugere sua designação, é um quadro do que faz a escola para atingir suas metas, quais barreiras identificadas, a real possibilidade de atingir os objetivos propostos, tudo com base nos dados retirados da realidade.

No PPP escolar, é enfatizado as solicitações frequentes de climatização das salas de aulas por não haver janelas para circulação nas salas de aula, aumentando o calor que já é presente no clima da cidade de forma desgastante, assim como a manutenção em todas as áreas das escolas que possuem fiações elétricas expostas e velhas.

Destaca o trabalho da gestão que busca dedicar-se à gestão democrática, ouvindo pais, alunos e funcionários. Assim como os desafios de ensino-aprendizagem diante do cenário pós-pandêmico onde todos os alunos tiveram um déficit muito grande devido às dificuldades ao acesso tecnológico durante o ensino remoto, num contexto em que se fez necessário o distanciamento social.

No decorrer dos textos, apresenta-se que estão sendo propostos projetos junto aos docentes e a prefeitura da Cidade, a fim de estimular a leitura e minimizar as dificuldades das crianças. Em relação a educação inclusiva demonstra dificuldades devido a escola não haver uma sala de

atendimento educacional especializado, fazendo com que as crianças com demandas específicas e/ou com deficiência precisem realizar seus atendimentos em outra escola, de um outro bairro, causando uma dificuldade de permanência das famílias no acompanhamento dos estudantes nos atendimentos especializados.

Diante disso, foi observado que a escola estabeleceu quais eram seus objetivos, assim como seus desafios para elevar a qualidade de ensino e aprendizagem, mas não apresentou projetos e metas eficientes que pudessem envolver os pais nas atividades realizadas na escola, assim como não é possível perceber tais ações no dia a dia da escola, deixando mais uma vez a par da teoria, distanciando-se da prática efetiva. Contudo, o PPP leva em consideração a cultura individualizada desta escola, mas não deixa claro as propostas para alcançar tais pontos e objetivos pretendidos a partir de bons marcos referenciais e diagnósticos que apesar de serem colocados de acordo com o meio social em que a escola se situa, pouco se aprofunda.

Ao fim, podemos perceber tabelas de quadros com desafios ligados a estratégias de intervenções ligadas aos problemas sociais da escola de âmbito escolar, gerencial e pedagógico, como podemos observar abaixo, são chamados de Plano integrado de desenvolvimento escolar. Todavia, não foi possível observar sua execução no dia a dia escolar.

DIMENSÃO: Ambiente Educativo

IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA	ESTRATÉGIAS DE INTERVENÇÃO	METAS (%)	RECURSOS	DURAÇÃO	RESPONSÁVEL
Falta de respeito entre os pares Prática de Bullying entre os alunos Indisciplina e tratamento.	Vivenciar leitura de livros com temas sobre bullying. Estudo com os alunos para combate e prevenção	Mobilizar 100% dos Professores e alunos	Tv, literatura infanto juvenil. som. Cartazes, folhetos, produções dos alunos	Todo ano Letivo	Equipe Gestora Supervisão Professores
	Manter parceria com Conselho Tutelar para resolução de assuntos extremos.	50% das famílias participantes	Ofícios de solicitação	Todo ano Letivo	Equipe Gestora Supervisão Professores
	Reuniões de Pais e Mestres. Estudos, Palestras.	Mobilizar 100% dos Professores e alunos	Cartazes, Folhetos, informativos.	Todo ano Letivo	Equipe Gestora Supervisão Professores

Fonte: Projeto Político Pedagógico da escola pesquisada.

Assim como os problemas estruturais ao qual são de responsabilidade da Prefeitura:

DIMENSÃO: Formação e Condições de trabalho dos profissionais da Escola

IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA	ESTRATÉGIAS DE INTERVENÇÃO	METAS (%)	RECURSOS	DURAÇÃO	RESPONSÁVEL
Calor excessivo nas salas de aula	solicitar da secretaria de educação que efetive o compromisso da climatização das salas de aula	Junho/2022	Ofício		Equipe gestora
Falta de manutenção telhado, calhas, Cobertura da área da frente, e área da merenda.	Solicitar a secretaria de educação reparo e manutenção	Garantia de 100% dos reparos	Ofício		Equipe gestora

Fonte: Projeto Político Pedagógico da escola pesquisada,

DIMENSÃO: Ambiente Físico Escolar

IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA	ESTRATÉGIAS DE INTERVENÇÃO	METAS (%)	DURAÇÃO	RESPONSÁVEL	RECURSOS
Manutenção do telhado, cobertura da área da frente, e área da merenda Janelas das salas do andar de cima.	Solicitar os reparos com a secretaria de educação	Garantir 100%	Janeiro a dezembro	Gestão Escolar	Ofício
	Solicitar a colocação dos vidros das janelas	Garantir 100%	Janeiro a dezembro	Gestão Escolar	Ofício

Fonte: Projeto Político Pedagógico da escola pesquisada.

Ao final, nenhum dos problemas foi sanado levando a escola ser fechada pela Secretaria de Defesa Civil e Secretaria de Educação do Município de Paulista, pelo risco à vida e desabamento da unidade, pela falta de manutenção e segurança dos alunos e profissionais de Educação. A escola foi fechada por cerca de 1 mês, a prefeitura continua se recusando a resolver as demandas dos prédios devido ao alto preço de manutenção por serem problemas muito expandidos. A prefeitura então trocou o local da escola, transferindo-a para uma unidade da Prefeitura que precisou passar por pequenos ajustes para receber os alunos, contudo é em outro bairro, dificultando o acesso dos alunos.

Integração Escola, Família e comunidade

É imprescindível que escola, comunidade e família atuem juntos em parceria, a fim de garantir e promover a qualidade educacional, assim como a integralização das ações junto aos atores sociais. Além disso, é importante o sentimento de pertencimento tanto das famílias, quanto da comunidade escolar de forma geral, visto que promove o bem-estar dos alunos e da comunidade, assim como a capacidade de proporcionar uma afetividade ao ambiente escolar, criando assim sua identidade, preservando-o e cuidando.

O sentimento de pertencimento é uma forma de incentivar as pessoas a valorizarem e cuidarem do lugar que estão inseridos. A ideia de pertencimento institui uma identidade no indivíduo que o fará refletir mais sobre a vida e o ambiente, desencadeando uma postura crítica e reflexiva dentro do local onde ele se encontra. (SILVA,2018, p. 4)

Para Freire (1991, p. 16)

Não devemos chamar o povo à escola para receber instruções, postulados, receitas, ameaças, repreensões e punições, mas para participar coletivamente da construção de um saber, que vai além do saber de pura experiência feito, que leve em conta as suas necessidades e o torne instrumento de luta, possibilitando-lhe transformar-se em sujeito de sua própria história.

A equipe gestora no início do ano presente, 2023, sofreu uma alteração importante de troca de gestão, onde a gestora assumiu a creche municipal da região, por transferência e a vice-diretora assumiu a gestão da escola em destaque (escolhida pelo conselho da escola) mudando um pouco as características da gestão escolar, apesar de já ser conhecida por todo o corpo escolar. Uma das mudanças foi o atendimento às famílias, tornando-se mais humanizado e ativo, segundo as próprias famílias, equipe gestora e professores.

A escola possui conselho escolar composto por todos os segmentos obrigatórios, exceto alunos, por serem menores de 14 anos os quais são representados pelos responsáveis. Ocorrem reuniões mensais para deliberação e avaliação das questões decisórias as quais a escola perpassa e quando necessário deliberar alguma decisão de mais urgência, o conselho é convocado para realização de uma reunião extraordinária.

As reuniões com os professores, pedagógicas, ocorrem de acordo com a necessidade da escola e/ou bimestral com os conselhos de classe. Enquanto com as famílias, as reuniões ocorrem geralmente, segundo a gestora, no

início de cada período letivo, I e III unidade escolar, mas também podem ocorrer de forma extraordinária se a escola sentir necessidade.

A escola não possui espaço de lazer, recreação, assim como refeitório para uso das crianças. De uso pedagógico, não possui biblioteca, limitando não apenas o trabalho pedagógico, mas como a pesquisa e aprendizagem das crianças. Assim como não possui sala de recursos para o desenvolvimento e acompanhamento de atividades especializadas para crianças com necessidades e demandas específicas e/ou com deficiências que deveriam ser supridas e ter o aporte necessário na mesma escola através de contraturnos, o que não acontece. A escola não possui sala de informática, mais uma vez limitando o acesso ao conhecimento das crianças, visto que muitas crianças não possuem acesso a nenhum computador em seu núcleo familiar, segundo a gestora.

A gestora enfatiza que há necessidade de se ter um ambiente acolhedor as crianças, suas demandas e as famílias, visto a importância para o processo tanto de ensino-aprendizagem quanto a de tantos outros, como pertencimento a instituição, acolhimento às famílias quando necessário e um ambiente pedagógico desenvolvido e pensado na construção do conhecimento, como a importância ao acesso a biblioteca, visto que o bairro também não possui nenhuma pública, e o acesso ao conhecimento tecnológico, algo tão importante na nossa sociedade tecnológica atualmente.

A gestora reafirma ainda que a infraestrutura precária e todo o espaço físico da escola influencia diretamente no processo de democratização da gestão escolar, principalmente quando pensamos nas relações com os alunos e as famílias, por não poder oferecer um lugar acolhedor e de pertencimento à instituição, assim como limitação ao processo de ensino e aprendizagem das crianças de forma integral e distanciamento das famílias do ambiente escolar.

A gestora escolar (2023), trouxe a seguinte fala “Acredito que a infraestrutura e todo espaço físico da escola, influencia na democratização escolar, porque não temos espaços adequados em nossa unidade de ensino, não possuímos biblioteca, sala de recursos ou qualquer apoio para suporte às famílias e um melhor acolhimento das nossas crianças.”

A supervisora escolar (2023) acrescenta que “Precisamos de sala dos professores, sala de supervisão e gestão para ter conversas mais particulares e individualizadas. O espaço escolar não é propício às atividades pedagógicas planejadas, precisa melhorar bastante”.

Foi solicitado que as famílias avaliassem a gestão, 57% dos entrevistados consideram que a gestão atual está fazendo um ótimo trabalho “Ela está desempenhando bem seu trabalho.” (Família 5, 2023) mas cerca de 28% consideram entre regular e ruim, o que nos mostra que o trabalho de democratização ainda caminha a passos mais alargados, precisando urgentemente melhorar quando se trata de comunicação e da aproximação da comunidade para com a escola, tecendo o seguinte comentário de um dos familiares “É necessário mais eventos que aproximem a escola da comunidade” (Família 3, 2023). Demonstrando a necessidade da escola no desempenho e produção de projetos comunitários a fim de trazer a comunidade para dentro do espaço escolar.

Quando questionados sobre o conhecimento sobre o conselho escolar, todos os familiares se mostraram assertivos acerca do conhecimento e presença do conselho e seu trabalho na escola. Também questionamos sobre quais as maiores qualidades e dificuldades da gestão. As qualidades mencionadas foram: Organização, atenção, democrática, escuta ativa, resolução de conflitos, bom direcionamento e boa competência. “A gestão sempre é clara com a comunidade” (Família 1, 2023)

Enquanto as dificuldades e/ou pontos a serem melhorados recebemos os seguintes comentários: “Precisa melhorar muito” (Família 2, 2023) e como citado anteriormente “É necessário mais eventos que aproximem a escola da comunidade” (Família 3, 2023).

Quando colocamos para votação via plataforma do google forms sobre como as famílias avaliavam a comunicação da gestão com as famílias e comunidade 57% informou que estava ótima, enquanto 42,9% informou que era regular, um dado importante para refletir visto que não foi considerado, nem votado “boa” e “ruim” colocando em evidências os pontos que precisam ser melhorados, entre eles a comunicação com a comunidade a partir de projetos que os insira dentro da rotina escolar, assim como se sintam

pertencentes a comunidade, o que nos coloca também a questão do aporte da prefeitura e a falta de infraestrutura para isto, visto que a escola é sediada em um prédio alugado e com péssimas condições de uso, chegando a ser interditado para uso pela secretaria de educação e a Defesa civil do município.

A comunicação da gestão com a comunidade e com as famílias é realizada presencialmente e por via do Aplicativo de mensagens instantâneas, WhatsApp, com grupos criados com as famílias e professores, sendo informados de forma instantânea de qualquer informação necessária, seja relativo a aulas, reuniões, agendamentos, entre outros. Para as famílias, a equipe gestora sempre demonstra muita clareza, linguagem acessível, responsabilidade com as reuniões e apta às resoluções de conflitos de forma muito disposta e compreensiva. O que foi possível observar de fato durante o período de pesquisa na escola antes dela fechar.

Para Campos (2016, p. 6) um dos caminhos para estimular que essas interações (escola-família-comunidade) ocorram é através da comunicação dentro do ambiente escolar, estabelecendo que:

O profissional da educação precisa não só de orientação, mas também estar em contato direto sobre quem é seu aluno, onde vive, como são seus costumes e cultura, bem como um feedback de seu trabalho e ter a oportunidade de expor suas opiniões, participando ativamente do processo de ensino aprendizagem.

Em relação às famílias, quando questionados se sentem que participam ativamente dos processos escolares e/ou do cotidiano escolar, 85% informaram que sim, enquanto apenas cerca de 14% informaram que não, que nos faz refletir se realmente não se sentem participante ou se não buscam a participação, apesar da dificuldade da escolar em proporcionar isto. As justificativas foram as seguintes: “Sempre estou participando”, “Busco ser uma mãe participativa em todas as ações”, “Ocorre falta de comunicação por parte da Secretaria de Educação”, “Busco participar ativamente” (Família 1, 2023) “Sempre participo junto a escola, em qualquer atividade que relacione aos meus filhos e as crianças” (Família 3, 2023). “Se fazemos parte do quadro escolar, então estamos envolvidos no dia a dia deles.” “Família 4, 2023).

A escola ocupa o lugar de impulsionador de conhecimento e desenvolvimento social, mas sem o núcleo familiar presente na escola não se dará de forma integral, a comunidade por sua vez deve realizar um jogo de estratégias entre as exigências e intenções para alcançar os objetivos estabelecidos a partir do PPP e do papel social da escola, para garantia da qualidade do ensino, contribuindo para o processo de escolarização e consequentemente a constituição de sujeitos sociais e sua cidadania, partindo do pressuposto do papel da escola como agente promotor de desenvolvimento do indivíduo e formador de cidadãos inseridos na sociedade segundo SAVIANI (2005, p.14) apud (Silva, 2022, p.7).

Partindo, desses microssistemas sociais em que os estudantes estão inseridos, família e escola, as instituições se diferem em relação às obrigações, mas devem compartilhar das responsabilidades e dos objetivos de promover um ambiente de desafios e descobertas, garantia da segurança, bem estar e a manutenção do convívio social. Trazer essas responsabilidades e objetivos para realidade, como papel da família e da escola, garante uma democratização das oportunidades educacionais e culturais, percebendo as proximidades dos saberes curriculares e sociais, como sugere ARROYO (2000, p. 20) apud Silva (2017, p.139)

A mobilização e participação das comunidades e das famílias poderia ser equacionada nas dimensões socializadoras, educativas que sem dúvida têm. Poderia ser uma oportunidade para que os educandos e educadores percebessem as proximidades entre os espaços familiares, comunitários e escolares, entre os saberes do currículo e saberes sociais. Poderia ser uma oportunidade para que a escola se abra à cultura, à memória coletiva e à participação da comunidade escolar e da sociedade.

A correlação, dos saberes curriculares e culturais de uma comunidade, quando compreendido como essenciais para o desenvolvimento integral de um indivíduo, aprofunda essa relação entre família-escola, percebendo-os como indissociáveis de um espaço socializador e educativo, fundamentais para uma democratização escolar através da participação da comunidade nos processos decisórios da escola. Libâneo (2004, p.102) nos afirma que “A participação da comunidade escolar nos processos decisórios da educação é o principal meio de assegurar uma gestão democrática na escola, possibilitando o envolvimento de todos os profissionais da educação, assim como o entorno social da escola.”

Processo de Democratização escolar

Uma gestão democrática se constroi a partir das descentralizações de poder, participação e responsabilidade de toda comunidade escolar assim como as atitudes e ações da gestão escolar que devem propor estratégias, incentivar e pôr como objetivo a participação ativa de seus membros, em todas as decisões da escola.

Na escola pesquisada, foi possível observar e compreender a complexidade do processo de uma gestão democrática em construção visto que alguns pontos precisam ser melhorados enquanto outros estão no caminho correto de uma descentralização das decisões, e participação da comunidade escolar, como a presença ativa do conselho escolar nas decisões da escola que segundo os membros dos segmentos das famílias e professores são sempre bem ouvidos e levados em consideração, contudo é notável a necessidade de mudança de alguns aspectos do conselho para que se tornem mais ativos, principalmente quando falamos de responsabilidade de participação, assim como próprios incentivadores da participação escolar das famílias e comunidade de modo ampliado.

A gestora da escola em questão, especialista em Educação, considera que atua sob uma gestão democrática diante da escuta ativa dos atores sociais escolares, justifica: “Acredito que nós enquanto equipe tentamos ao máximo envolver todos no processo de decisões da escola seja professor, aluno ou funcionários”. (Gestora, 2023)

A equipe gestora da escola, reflete que a gestão escolar apesar das suas qualidades destacada por empatia e compreensão, precisa de melhorias, mudanças e desenvolvimentos em outros aspectos como a revisão pedagógica, técnico administrativo e outros processos que resultam no relacionamento com as famílias e comunidade, assim como estratégias para o envolvimento deles. O ponto mais assertivo e qualitativo da escola é o diálogo e disposição de estarem dispostos a resolver conflitos, problemas e acolher enquanto gestão escolar, o que ficou muito claro e perceptível durante as observações realizadas na escola enquanto pesquisa. “São boas ouvintes e estão tentando resolver os problemas que ocorrem no dia a dia” (Família 1, 2023)

A respeito da comunicação entre escola, família e comunidade, a gestora considera que a comunicação é boa, mas que pode ser melhorada, explicita a gestora escolar: “As trocas de informações e o acolhimento são pilares para que ocorra as interações entre família e escola, propondo sempre ações para buscar a aproximação entre esses agentes, gerando uma parceria. É necessário o envolvimento da família, sendo uma dificuldade ou empecilho de uma democratização escolar, é preciso o engajamento de todos os atores sociais escolares de forma participativa e responsável.”

Reafirma que “Utilizamos estratégias com objetivo de envolver os agentes escolares nas decisões porque isso impacta o dia a dia do ambiente escolar visando trazer maiores benefícios para o desempenho escolar dos alunos”. (Gestora, 2023). Segundo Libâneo (2004, p. 102)

A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Além disso, proporciona um melhor conhecimento dos objetivos e metas, estrutura e organização e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, e favorece uma aproximação.

A comunicação entre família e escola, se dá das seguintes formas: Grupos de WhatsApp, com a disponibilização do número pessoal da gestora para as famílias com o intuito de revisar dúvidas e passar informações e utilização estratégica do horário da entrada e saída das crianças, onde normalmente retém maior quantidade de familiares para se passar as informações essenciais e necessárias, assim como a secretaria mantém as portas abertas em seu sentido literal, para qualquer dúvida que os familiares precisarem retirar.

Para a gestora, as estratégias e dificuldades que giram em torno da efetivação de um PPP são a organização, participação e responsabilidade, e que é fundamental ter a escola centralizada nos princípios da Educação, assim como a gestão democrática é necessário um PPP bem elaborado, e que as estratégias utilizadas para efetivação do projeto pedagógico deve ser construído coletivamente envolvendo toda a comunidade escolar e local, fazendo-os compreender que será um benefício geral, buscando qualidade no ensino-aprendizagem sendo este, seu objetivo fundamental. “A elaboração do

PPP junto a comunidade escolar, deve ser construída de forma coletiva e de acordo com a realidade da comunidade.” (Gestora, 2023)

Segundo a gestora da escola, o PPP foi elaborado no ano anterior com a antiga gestora, visto que o do ano atual ainda não havia sido elaborada por ter outras questões prioritárias a frente como a infraestrutura da escola e início do período letivo, dentre outros problemas que a comunidade escolar apresenta como a reestruturação do conselho escolar. Para ela é necessário buscar a elaboração do Projeto Político Pedagógico a partir da participação coletiva e seguindo a realidade da comunidade.

No PPP atual, finalizado no ano anterior, ela informou que alguns projetos foram retirados pois já não havia sentido, enquanto outros, sentia a necessidade de voltar como o projeto que a escola teve como o combate ao bullying, que precisavam efetivar novamente no PPP atual da nova gestão.

É interessante pensar na construção do PPP que é um marco fundamental, assim como o conselho escolar na democratização de uma gestão escolar. Contudo, não foi o que observamos na prática a partir da análise apresentada, deixando claro que a teoria é importante, mas a prática é fundamental para execução de fato de um projeto, o que não acontece na escola devido a tantas demandas externas e políticas que a cercam, deixando de lado esses princípios educacionais citados, assim como as estratégias mencionadas.

O PPP da escola contém informações superficiais, inexatas e genéricas, sem descrições dos projetos e estratégias utilizadas para o corpo escolar. Segundo Santiago, (in machado, 2009, p.100) os profissionais da educação devem assumir o Projeto político pedagógico como um processo coletivo de investigação pedagógica, como situação de estudo e como um processo de desenvolvimento profissional que se realize numa perspectiva crítica.

A escola em questão possui o conselho escolar ativo com todos os membros necessários, sendo composto por funcionários terceirizados da escola, familiares (estes que representam também os alunos visto que em sua grande maioria são menores de 12/14 anos de idade e a comunidade), professores, secretária, supervisora e gestora.

As reuniões ocorrem mensalmente. Contudo ainda é necessário reorganizar o conselho visto que há alguns membros que não participam ativamente, assim como outros que não estão mais nos segmentos a qual representavam, atualmente a equipe gestora enxerga uma melhor participação dos membros do conselho, principalmente das famílias que estão tomando ciência dos processos ocorridos, opinando adequadamente e conseguindo transmitir as devidas informações para todos os envolvidos e responsáveis pelo ambiente escolar, assim como participar dos processos decisórios de forma satisfatória.

Observa-se uma participação do conselho escolar de forma limitada, havendo necessidade inclusive de se trocar os membros devido a ausências, sendo as decisões previamente definidas, o que demonstra uma necessidade de maior envolvimento da própria comunidade escolar e local nesse processo de decisão, agindo dentro do seu papel também de fiscalizadora para criar e garantir ações eficientes desenvolvidas na escola, assim como a qualidade da educação, também se mostrou ausente um conselho promotor de ações para participarem da comunidade local a fim de consolidar uma gestão participativa e democrática e qualidade educacional.

Segundo (Medeiros e Oliveira, 2008 p. 38) Presume-se que o conselho escolar deve consistir em um espaço democrático para discussão, decisão e implementação dessas decisões, entendido como um mecanismo indispensável à democratização da escola.

Ou seja, é função e responsabilidade do conselho escolar, a garantia da democratização das decisões e participação ativa, a fim de assegurar a participação de todos os segmentos dos sujeitos escolares, o direito dos estudantes e o acesso à qualidade de ensino.

Na prefeitura da cidade do Paulista, a escolha dos gestores não ocorre sob votação, sendo em sua grande maioria cargos comissionados na gestão política da Cidade. Trazendo a tona as questões encontradas que envolvem o total descaso da prefeitura para com a escola em questão, levantamos alguns pontos para avaliação da gestora, que avaliou 2 numa escala de 0 a 5 o suporte por parte da prefeitura, considerado insuficiente para as demandas da escola, dessa forma comprometendo o processo de ensino e aprendizagem das crianças, assim como o processo de democratização da

gestão pelo fato do espaço estar comprometido e desta forma limitado ao acesso das famílias e comunidade.

Compreendemos que há uma grande necessidade da elaboração de projetos na escola para a participação das famílias e comunidade, avaliado como 3 numa escala de 0 a 5 quando questionada sobre a participação das famílias, justificando que há alguma participação, mas muito específicas, faltando empenho por grande parte destes sendo insuficiente a responsabilidade e participação na escola. O que nos leva a questionar como se pode aumentar e melhorar a qualidade das inserções das famílias se no projeto político pedagógico não consta projetos e estratégias para efetivação.

Considerações Finais

A gestão democrática educacional está alicerçada em mecanismos legais, assim como deve estar vinculada aos planos de ações definidas no Projeto Político pedagógico da escola, fomentando e garantindo a participação social e coletiva de toda comunidade pautadas pelos princípios da igualdade, liberdade e respeito.

É importante destacar a responsabilidade que os membros da comunidade escolar possuem, garantindo a qualidade educacional pública e políticas educacionais eficientes, assim como nas tomadas de decisões, destinação e uso dos recursos públicos, resoluções de conflitos e promovendo os princípios democráticos de participação comunitária, garantindo a permanência, acessibilidade e reingressos dos alunos, alcançando desta forma, a inclusão escolar.

A escola se encontra em um processo de construção de uma gestão democrática de fato, ainda há muito que ser transformado, estudado e posto em prática a partir de um PPP que se comprometa mais com a gestão democrática, disponibilidade e esforço da equipe gestora, das famílias, funcionários, alunos e professores que concerne os atores sociais envolvidos nesta democratização da gestão escolar.

Se faz necessário compreender que o processo democrático de uma escola é responsabilidade de todos os sujeitos da comunidade escolar, a fim de

comprometer-se com a construção participativa de uma cidadania mais atuante, democrática e autônoma nas decisões, partindo precisamente das decisões escolares.

A gestão da escola pesquisada demonstra-se empenhada em garantir uma gestão com os princípios da democracia, com a escuta ativa de todos os membros da comunidade escolar, apesar das grandes dificuldades encontradas, tanto estruturalmente, quanto técnico administrativa. Contudo, é visível a falta de projetos e/ou planos de ação efetivos para garantir a presença e participação integral dos sujeitos sociais escolares.

As famílias mostram-se a par dos processos decisórios da escola, mas ainda não é o suficiente para serem efetivamente participativa, tanto no próprio conselho escolar quanto em suas individualidades, porém, foi possível perceber que ocorre uma comunicação clara entre escola e família acerca dos processos escolares, tanto pedagógicos quanto de caráter social.

A escola não consegue comprometer-se com a melhoria da qualidade da educação, apesar de constar em seu Projeto Político Pedagógico, devido às péssimas condições estruturais da escola, principalmente pela falta de salas de aulas adequadas com boa ventilação, assim como a falta de bibliotecas, salas de informática, espaços de recreação, refeitórios etc.

Todavia, é perceptível todo o esforço e dedicação da gestão para a promoção dos princípios da gestão democrática, com respeito aos direitos humanos e à diversidade, com exceção da sustentabilidade socioambiental (Não foi possível observar na escola nenhum projeto voltado a esses princípios).

Destaco o trabalho de uma gestão que constantemente busca aplicar os princípios de uma gestão democrática, ouvindo pais, alunos e funcionários frente aos desafios diante de um cenário pós-pandêmico, falta de investimentos e recursos por parte do órgão responsável pela educação de ensino Fundamental I, a Prefeitura da Cidade do Paulista.

Foi possível perceber o investimento da equipe gestora e corpo escolar na comunicação e escuta ativa da comunidade, apesar de essencial, não é garantia de uma gestão democrática efetiva e satisfatória, levando em consideração outros aspectos democráticos como igualdade de acesso e

permanência escolar, ou seja, a escola ainda há muito o que avançar para a efetivação de uma gestão escolar democrática concreta e legítima.

Para a escola, foi observado que um dos principais desafio a ser alcançado é a garantia da inclusão, visto que a escola não possui sala de atendimento especializado nem sequer espaço físico e financiamento por parte da Prefeitura para sua efetivação, impossibilitando para algumas famílias o deslocamento semanal para que as crianças sigam seus atendimentos educacionais especializados, dificultando assim, a garantia do direito das crianças com necessidades específicas e/ou com deficiência.

Compreendemos a participação do conselho escolar de forma limitada, devido à falta de responsabilidade de alguns membros e conscientização da importância de um processo democrático com a participação de todos, assim como a descentralização de poder e divisão de tarefas, assumindo suas responsabilidades de fato.

Para mais, não houve intervenções e estratégias para aproximar a comunidade escolar e seu entorno social, nem garantir a qualidade educacional e fiscalização das decisões, assim como solicitações necessárias à manutenção da escola frente aos órgãos competentes, fomentando ações eficientes a serem desenvolvidas na escola, promovendo e consolidando a participação dos membros da comunidade escolar.

O PPP analisado apresentou diversos aspectos de forma genérica, de pouco aprofundamento teórico palpável. A escola reconhecia suas dificuldades e necessidade de mudanças a partir do diagnóstico, mas não possuía planos de ações e/ou intervenções reais e eficientes para possibilitar atingir os objetivos propostos e as demandas escolares.

Também foi possível perceber um caso alarmante de descaso por parte da prefeitura do município de Paulista, ocasionando defasagem no processo de ensino e aprendizagem dos alunos, assim como na garantia de permanência dos estudantes, levando em consideração alguns fatos referentes à solicitação por parte da gestão que nunca foram resolvida e atendidas, resultando em suspensão das aulas por tempo indeterminado por questões de segurança, desta forma, fechando a única instituição pública de ensino fundamental I no bairro.

As condições estruturais precárias vetavam um bom funcionamento da escola, tanto quanto a segurança, quanto a falta de recursos básicos de manutenção de uma instituição de ensino, colocando-a em um estado custoso cognitivamente para o processo de ensino-aprendizagem eficiente, afetando a qualidade de ensino da escola e acolhimento das famílias, alunos, professores e comunidade, desta forma, inviabilizou um sentimento de pertencimento e zelo à instituição, limitou o processo de ensino e aprendizagem das crianças de forma integral e ampliou o distanciamento das famílias do ambiente escolar.

Com isto, é necessária uma reflexão profunda por parte de toda comunidade escolar, seja de ordem governamental, quanto social. A prefeitura falhou em prover o suporte básico, assim como em tecer condições necessárias para o desenvolvimento de uma gestão democrática dentro de seus princípios.

A comunidade escolar (com ênfase a equipe gestora) precisaria compreender sua função social melhor, provocando e chamando a comunidade para dentro do ambiente escolar a partir de projetos, planos de ações eficientes e práticos.

Quanto as famílias, se mostrou necessário uma maior responsabilidade, desejo e conscientização quanto ao seu papel de fiscalizadora e impulsionadora frente a gestão, de modo geral, se fazendo presente durante os processos decisórios da escola, objetivando a qualidade educacional e participação comunitária de acordo as suas realidades sociais, assim como cobrar metas eficientes para a resolução dos problemas a qual a escola enfrenta, desta forma, consolidando, uma gestão democrática concreta e legítima.

Referências

ARROYO, Miguel G. **Educação Popular, Saúde, Equidade e Justiça social**. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/ccedes/v29n79/09.pdf>>. 2009. Acesso em 30 de Abril de 2023.

BEZERRA, Zedeki Fiel. et al. **Comunidade e escola**: reflexões sobre uma integração necessária. Educar, Curitiba, n. 37, p. 279-291, maio/ago. 2010. Editora UFPR.BRASIL.

Parâmetros Curriculares Nacionais (5ª a 8ª Série): **Introdução aos Parâmetros Curriculares Nacionais**. Brasília. MEC/SEF, 1998.

BRASIL. Senado Federal. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: 1988.
BRASIL. Senado Federal. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: nº 9394/96**.
Brasília : 1996.

BRASIL. Secretaria de Articulação com os Sistemas de Ensino. **Planejando a Próxima Década: Conhecendo as 20 Metas do Plano Nacional de Educação**. Ministério da Educação, 2014.

CAMPOS, M. C.. **Importância da comunicação na gestão do trabalho pedagógico**. Curitiba, UFPR. 2016.

DUARTE, R. **Entrevistas em pesquisas qualitativas**. Educar, n.24,p. 213-225, Curitiba: UFPR, 2004. FREITAS, C. G. **O trabalho da coordenação pedagógica**. Petrópolis: Vozes, 2010.

JÚNIOR, E. et al. **Análise documental como percurso metodológico na pesquisa qualitativa**. Cadernos da Fucamp, v.20, n.44, p.36-51/2021.

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

INEP. Sinopse Estatística da Educação Básica 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-escolar/resultados>. Acesso em: 02 março 2022.

LIBÂNEO, J.C. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**, 5. ed. Goiânia, Alternativa, 2004

LÜDKE, Menga. ANDRE. Marli E.D.A. **A Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. 2 ed. Rio de Janeiro: E.P.U., 2013

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli. Capítulo 3 **Métodos de coleta de dados: observação, entrevista e análise documental**. In:_____. Pesquisa em educação: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986, p. 35-44.

LUCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

MEDEIROS, Arilene; OLIVEIRA, Francisca de Fátima. **Conselho escolar: Mecanismo de democratização ou burocratização?**. Educação Unisinos, v. 12, n. 1, pág. 35-41, 2008.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2001.

NISBET, J.; WATT, J. Case Study. 1980. p. 22. In: BELL, Judith. **Projeto de pesquisa: guia para pesquisadores iniciantes em educação, saúde e ciências sociais**. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

SANTIAGO, Eliete. **O projeto político pedagógico da escola como instrumento de gestão democrática**. In: MACHADO, Laeda Bezerra e SANTIAGO, Eliete. (Orgs). **Políticas e gestão da educação básica**. Recife, Editora UFPE. 2009. p 95-109.

SANTOS, Ana Lúcia Félix dos. **Gestão democrática da escola: Bases epistemológicas, políticas e pedagógicas**. Estado e política Educacional, nº5. UFPE.

SANTOS, Marcos Pereira dos. **O trabalho da trindade pedagógica gestora no contexto educacional escolar da atualidade: Algumas reflexões**. Universidade Estadual de Ponta Grossa. Paraná: Imagens da Educação, v. 2, n. 2, p. 49-55, 2012.

SAVIANI, Dermeval. **Sentido da Pedagogia e papel do pedagogo**. Revista ANDE, nº 09, 1995.

SILVA, Amanda Maria Soares. **Sentimentos de pertencimento e identidade no ambiente escolar**. Revista Brasileira de Educação em Geografia, Campinas, v. 8, n. 16, p. 130-141, jul./dez., 2018

SILVA, Maria Aparecida de Oliveira. **Políticas públicas e legislação em educação**. Indaial: UNIASSELVI, 2017. ISBN 978-85-69910-69-5

SILVA, Renato André Pedrosa. **Gestão educacional e seus desafios na escola pública**. Brasília/DF: 2011. Artigo Científico de pós-graduação em Gestão Educacional apresentado na Universidade Católica de Brasília (UCB).

VIEIRA, Sofia Lerche. VIDAL, Eloísa Maia. **A escola pública e seu entorno social – Uma questão em aberto**. Atas de pesquisa em Educação. ISSN 1803-0354. Blumenau, v.10,n.1,p.7-30. Jan./abr. 2015.