

**PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU EM DOCÊNCIA**

**GESTÃO ESCOLAR: POSSIBILIDADES DE DEMOCRATIZAÇÃO DO  
ESPAÇO ESCOLAR DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO PÚBLICA  
MUNICIPAL PELA ANÁLISE DOS PAIS**

**FERNANDA DE ASSIS RODRIGUES GONÇALVES**

**Orientador:** Prof. Me. Cláudio Alves  
Pereira

Artigo apresentado conforme Regulamento do Curso de Pós-Graduação em Docência, do IFMG Arcos, para obtenção do Certificado de Especialista em Docência com Ênfase em Educação Básica.

Arcos – MG  
Março/2020



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
**SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA**  
**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS GERAIS**  
**Campus Avançado Arcos**  
**Direção Geral**  
**Diretoria de Ensino**  
Av. Juscelino Kubitschek, 485 - Bairro Brasília - CEP 35588000 - Arcos - MG  
3733515173 - www.ifmg.edu.br

**Ata da reunião sessão pública de defesa do Trabalho de  
Conclusão de Curso da aluna Fernanda de Assis Rodrigues  
Gonçalves ocorrida em 24 de março de 2020.**

Aos vinte e quatro dias do mês de março de dois mil e vinte, às dez horas e seis minutos, se reuniram virtualmente os membros da banca examinadora composta por Prof. Me. Cláudio Alves Pereira (orientador), Instituto Federal de Minas Gerais – Campus Arcos; Profª. Esp. Angélica Marcelina de Souza Gomes, Instituto Federal de Minas Gerais – Campus Arcos; Profª. Me. Cláudia Maria Soares Rossi, Instituto Federal de Minas Gerais – Campus Arcos; para avaliar o trabalho intitulado “GESTÃO ESCOLAR: POSSIBILIDADES DE DEMOCRATIZAÇÃO DO ESPAÇO ESCOLAR DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO PÚBLICA MUNICIPAL PELA ANÁLISE DOS PAIS”, apresentado pela aluna **Fernanda Rodrigues de Assis Gonçalves**, como parte dos requisitos para obtenção do Certificado de Especialista em Docência com Ênfase em Educação Básica. Após apresentação e arguição, emitiu-se o parecer “**Aprovado**” ao trabalho, sendo a verificação das modificações sugeridas de responsabilidade do orientador. Nada mais havendo a tratar, a sessão de defesa foi encerrada às dez horas e cinquenta e oito minutos e eu, Cláudio Alves Pereira, lavrei a presente ata que será lida por todos e, se aprovada, será assinada por todos os avaliadores. Arcos, Minas Gerais, 9 de abril de 2020.

Arcos, 09 de abril de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **Claudio Alves Pereira, Técnico em Assuntos Educacionais**, em 09/04/2020, às 17:39, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **Angelia Marcelina de Souza Gomes, Técnica de Química**, em 11/04/2020, às 07:55, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **Claudia Maria Soares Rossi, Técnica em Assuntos Educacionais**, em 13/04/2020, às 10:05, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site <https://sei.ifmg.edu.br/consultadocs> informando o código verificador **0545470** e o código CRC **1F64A275**.

# **GESTÃO ESCOLAR: POSSIBILIDADES DE DEMOCRATIZAÇÃO DO ESPAÇO ESCOLAR DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO PÚBLICA MUNICIPAL PELA ANÁLISE DOS PAIS**

## **RESUMO:**

O presente artigo relata a pesquisa realizada com uma amostra de pais/responsáveis de uma escola municipal da cidade de Belo Horizonte, capital de Minas Gerais com os objetivos de investigar se os sujeitos da pesquisa percebem o espaço escolar como sendo um espaço democrático e se eles se reconhecem como mediadores importantes na participação e nas tomadas de decisão da Escola, de maneira geral, qual a percepção desses sujeitos sobre o que seria um espaço democrático. A pesquisa foi realizada durante a mês de dezembro de 2018 com o uso de um questionário e a análise dos dados foi feita à luz das pesquisas qualitativas sob a categorização proposta por Bardin (2013). Os dados evidenciaram que a escola é tida como um espaço democrático, embora a equipe gestora tenha que se manter vigilante para salientar que a participação dos pais/responsáveis nas discussões afeta diretamente o progresso escolar dos estudantes, seus filhos e dos demais membros da mesma comunidade, fator essencial no processo democrático: lutar pelo que é meu direito e pelos direitos dos meus iguais.

Palavras chave: Democracia. Espaço democrático. Gestão participativa. Gestão escolar.

## **ABSTRACT:**

The present article reports research with a sample of a parents/guardians conducted in a public school in the city of Belo Horizonte, capital of Minas Gerais, with the goals are to collect information in order to understand their perceptions about the school's environment and if they view it as democratic and verify if they recognize themselves as being important in the decision making process related to school matters, in general, what is the meaning of a democratic place. The research was done during December 2018 using a questionnaire and the data analysis was conducted qualitatively and categorized using Bardin (2013). The data shows the school is seem as a democratic place, although the management team has to remember the parents/guardians their participation is important and affects directly the academic performance of the students, their sons and other members of community, an essential factor in the democratic process: fight for my rights and the rights of my peers.

Keywords: Democracy, democratic environment, participative management, school management

## **1. INTRODUÇÃO**

A Escola tem a responsabilidade de estabelecer-se como um ambiente democrático e, para isso, se faz necessário planejar ações que cumpram a função de articulá-la com todos os segmentos que a compõe, mas especialmente com as famílias dos estudantes ali matriculados. Assim, buscando possibilitar e incentivar a participação

dos pais/responsáveis nas decisões escolares e educacionais, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), em seu artigo 12, parágrafo 6º, destaca que cabe aos estabelecimentos de ensino “a incumbência de [...] articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola” (BRASIL, 1996), percebemos através deste exposto a grande importância de associar as famílias e a escola na intenção de que através dos laços criados surja parceria e engajamento para fortalecer o vínculo entre sociedade e a instituição de ensino.

Nessa perspectiva, a realização deste estudo tem os objetivos de investigar se os pais/responsáveis, os sujeitos da nossa pesquisa, percebem o espaço escolar como sendo um espaço democrático e se eles se reconhecem como mediadores importantes na participação e nas tomadas de decisão da Escola, constituindo-se como um elo da gestão escolar e, de maneira geral, qual a percepção desses sujeitos sobre o que seria um espaço democrático

A pesquisa foi conduzida durante o mês de dezembro do ano de 2018, com o envio de um formulário com questões objetivas e subjetivas aos pais/responsáveis de estudantes do quinto ano da Escola Municipal “Padre Flávio Giammetta”, localizada na cidade de Belo Horizonte, estado de Minas Gerais.

## **2. A ESCOLA COMO ESPAÇO DE EXERCÍCIO DA DEMOCRACIA**

A escola tem múltiplas funções relacionadas à formação do indivíduo perante uma sociedade que exige cada vez mais conhecimento, capacidade de desempenhar inúmeras atividades e que exige os mais diversos saberes. Diante desse cenário, Linhares (1986) afirma que

da escola, espera-se que ela promova a capacidade de discernir, de distinguir, de pensar que supõe assumir o mundo, a realidade histórica como uma matéria perceptível e com objetividade que nos permita sua maior compreensão e intervenções deliberadas. Da escola se espera o fortalecimento de sujeitos que, capazes de elaborar conhecimentos, contingências e estruturas, possam imaginar outros mundos ainda não concretizados e neles investir com paixão para construir tempos e lugares que ampliem as alternativas da realização humana e social (LINHARES, 1986, p.16).

A partir do momento em que a Escola é uma facilitadora de espaços de discussões, ela se torna palco da democracia, e através de uma gestão democrática que leva os sujeitos a pensar, a se assumir como parte integrante de um sistema e se fortalece como participante, oportuniza dessa forma o seu crescimento enquanto cidadão, fomenta paixão em se engajar na luta por direitos e por uma sociedade mais justa e igualitária. Para além

de formação social, a escola transmite saberes que tornam o aluno também construtores de conhecimento e sujeitos autônomos na busca de saberes, visto a instrumentalização que os elementos modernos como a *internet*, as redes sociais e outras ferramentas lhes abrem inúmeras possibilidades.

A Educação, portanto, é um importante agente no processo formativo que, entre outras funções, visa impulsionar o desenvolvimento humano e social de sujeitos conhecedores de direitos e deveres, aptos a participar e atuar no exercício da cidadania. Uma forma de iniciar esta atuação é ofertar espaços democráticos dentro da própria instituição escolar para que os alunos, desde a mais tenra idade, cresçam vivenciando a democracia. Assim, é importante que a Escola entenda esse seu papel de formação cidadã e organize a sua prática cotidiana em todos os espaços de forma a se tornar um efetivo espaço de democratização, visto que a democracia não depende de idade ou de pré-requisitos; ela se faz na prática, na vivência e com a participação dos cidadãos e cidadãs. “A democratização dos sistemas de ensino e da escola implica aprendizado e vivência do exercício de participação e de tomadas de decisão. Trata-se de um processo a ser construído coletivamente.” (BRASIL, 2004). A forma mais efetiva de se construir democracia é praticando-a; além de ela ser ensinada, a democracia deve ser exercida no ambiente social compartilhado de maneira que na sua prática, as suas concepções sejam fortalecidas e enraizadas. Um fator essencial no que tange a democracia é que a mesma se realize coletivamente e um dos espaços privilegiados para essa vivência é a Escola.

É de suma importância o reconhecimento da gestão democrática na escola como processo em construção porquê dessa maneira temos a percepção de continuidade e de algo que não está pronto ou acabado. Temos clara a ideia de que essa equipe de gestão está em constante movimento e, para que as ações sejam realmente democráticas, faz-se necessária a participação dos vários segmentos da comunidade escolar: estudantes, professores, pais, e funcionários atuando em instâncias colegiadas de caráter deliberativo, em processos decisórios, na construção do Projeto Político Pedagógico, na fiscalização da aplicação dos recursos recebidos pela escola, entre outros.

É importante delinear o conceito de participação. De acordo com Ferreira (2012), a participação pode ser entendida como autopromoção e existe enquanto conquista processual. Não existe participação suficiente nem acabada. O autor entende que “participar” perpassa por escolhas e que a permanência da participação de um indivíduo em um grupo depende de articulação e da oferta de um espaço em que o participante se sinta envolvido e comprometido a comparecer sempre que solicitada a sua presença. E

neste aspecto entra a importância do gestor como coordenador e facilitador de um ambiente propício a estimular o trabalho em conjunto, considerando igualmente importante a participação de todos os representantes da comunidade escolar.

Ferreira (2012) ainda aponta que o primeiro desafio enfrentado pelo gestor no que tange a formar e gerenciar os espaços democráticos é conquistar a participação da comunidade; o segundo desafio é manter a participação e, o terceiro, é implementar as deliberações. Percebe-se a grande responsabilidade centrada na figura do gestor porque ele abre caminhos para a democracia ou a retrai conforme a postura adotada por ele frente à sua comunidade escolar.

De acordo com Betlinski *apud* Pereira (2018), os espaços públicos de participação têm a possibilidade de gerar uma gestão democrática, o que dependerá da cultura e do projeto político adotado pelos indivíduos que exercem as funções de coordenação ou de membros dos seus órgãos colegiados.

Betlinski, ainda na mesma obra, nos ensina que nos espaços públicos há a possibilidade de gerar uma gestão democrática. Termos um espaço “público” aberto à participação não garante a democracia, automaticamente. Para que a gestão democrática de fato aconteça, além da participação dos sujeitos que coabitam no ambiente escolar (equipe administrativa, docentes, alunos, pais, representantes da sociedade civil), é necessário que eles tenham claras as suas responsabilidades nas tomadas de decisões. Para que toda a comunidade escolar esteja verdadeiramente envolvida no processo de gestão da escola, cabe ao gestor levar em consideração as discussões dos espaços representativos em suas decisões, uma vez que a participação dos envolvidos no processo democrático pode ser a chave do sucesso da instituição de ensino.

Todos podem contribuir e saber aproveitar as “competências” de todos é um fator importante para agregar ao bom funcionamento da instituição, pois, conforme o exposto por Libâneo (2001),

para que a escola tenha uma comunidade de aprendizagem precisa adotar uma estrutura organizacional e processo de gestão que respeite e valorize o desenvolvimento das competências de todos, pois, essas competências são meios valiosos para que cada membro aprenda a se expressar, enfrentar problemas, capacidade de comunicação liderança e acima de tudo perceba a escola como uma cultura organizacional (LIBÂNEO, 2011, p. 222).

É notório que todos os envolvidos no processo de educação são agentes importantes e que a participação só trará maiores benefícios se o gestor souber trabalhar as competências trazidas por todos, pois, uma gestão que valoriza as diferentes ideias e

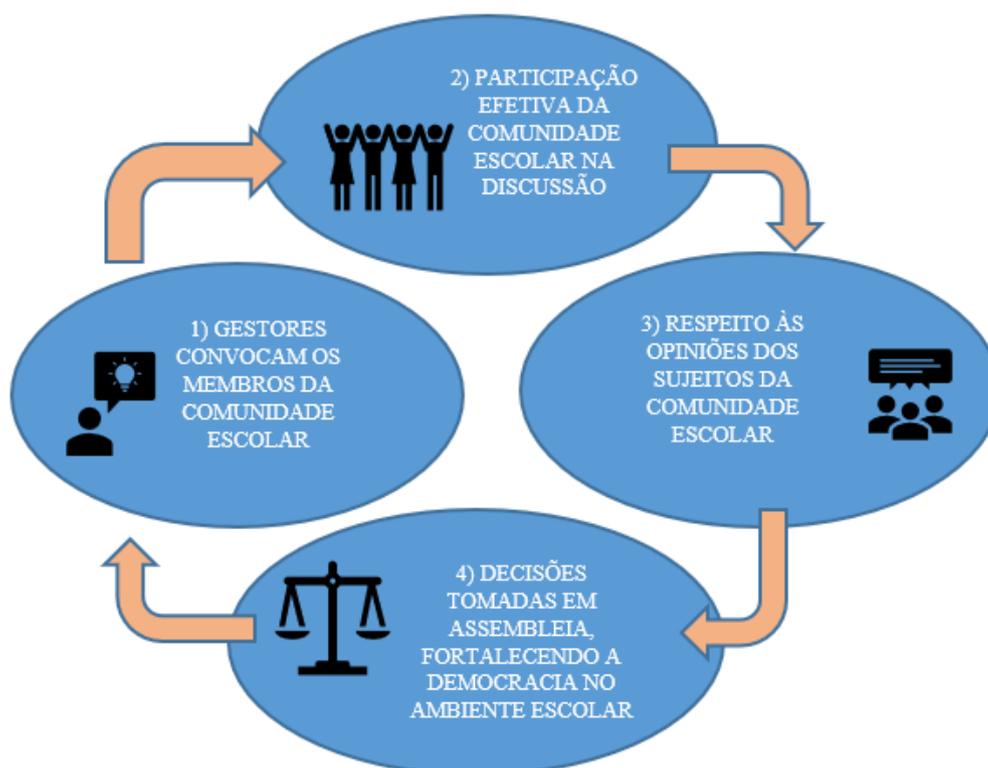
as discute colegiadamente tende a ser mais exitosa que o modelo de gestão baseado em um único ponto de vista. Mais que uma opção administrativa, a gestão democrática é identificada com um dos princípios que regem o ensino público, constando no Art. 3º da LDB em seu inciso VIII, “gestão democrática do ensino público, na forma da Lei e da legislação dos sistemas de ensino”. Uma vez que a gestão democrática é um princípio do ensino público preconizado pela LDB, este modelo de gestão não é apenas desejável, mas é um modelo de implementação necessário.

Contribuindo para a discussão sobre a necessidade de criarmos espaços de gestão democrática no ambiente escolar, Silva e Rocha (2014, p. 8) trazem a seguinte contribuição:

Entende-se, portanto, a necessidade de que educadores e gestores se reeduquem na perspectiva de uma política no sentido de criar novas formas de participação na escola pública, tais como ouvindo, registrando e divulgando o que alunos e comunidade pensam e falam. É tecendo redes de falas e de registros, ações e intervenções que surgirão novos movimentos de participação ativa e cidadã.

É importante resgatar essa prática tão simples, mas às vezes em desuso nas instituições de ensino, que é registrar e divulgar falas, ações e intervenções para que motivem outros membros da comunidade a participar e para que os participantes vejam o resultado do seu engajamento e percebam a sua valorização em contribuir com os espaços democráticos. Mesmo que algumas escolas registrem as reuniões em atas ou outros formulários é necessário fazer a ampla divulgação em diferentes meios (murais, página eletrônica, dentre outros) de forma que todos possam ter acesso à informação. Sem serem informados dos atos da equipe gestora da Escola, os pais podem fazer avaliações negativas da gestão, considerando-a pouco ou nada democrática, por exemplo.

**Figura 1:** Ciclo democrático no ambiente escolar.



Fonte: Autoria própria.

O esquema ainda se mostra condizente com o que Bartnick (2011) nos ensina: é preciso que sejam criados espaços para que os representantes da comunidade escolar possam se encontrar e fazer o movimento de ação-reflexão.

De acordo com Bartinik (2011, p. 90)

O diretor e a equipe pedagógica devem promover muitos momentos para estudar, pensar, planejar, acompanhar, avaliar, enfim, fazer com que a gestão da escola garanta, por meio do movimento de ação-reflexão, a aprendizagem do exercício da democracia.

Portanto, uma gestão essencialmente democrática pressupõe um espaço em que ocorra diálogo, estudo, planejamento, avaliação, o pensar junto, a ação de ouvir o que o outro tem a dizer e a contribuir. O gestor deve se destacar como líder articulador e responsável para atingir o objetivo de promover a participação e a efetiva melhoria de qualidade da educação, proporcionando espaços para que os representantes da comunidade escolar possam se encontrar e fazer o movimento de ação-reflexão, conforme proposto por Bartinik (2011).

A próxima seção apresentará o percurso metodológico da pesquisa na intenção de analisar a gestão democrática vivenciada pela comunidade escolar da Escola Municipal

“Padre Flávio Giammetta” e as teorias que defendem a necessidade da prática democrática no ambiente escolar.

### **3. METODOLOGIA DA PESQUISA**

A pesquisa foi organizada em três etapas. A primeira foi destinada ao levantamento e seleção de autores que estudam as possibilidades da prática democrática na gestão escolar.

A segunda etapa consistiu em construir o formulário para a coleta de informações contendo quatro questões objetivas e três questões subjetivas.

A terceira etapa foi o envio para os sujeitos que responderiam ao questionário. Os participantes convidados foram os trinta pais/responsáveis dos estudantes do quinto ano do ensino fundamental, turma em que um dos pesquisadores leciona, fator determinante para facilitar o acesso aos sujeitos da pesquisa. O ambiente escolar é formado por muitos atores que nele coexistem e nele produzem e reproduzem suas ações sociais, dando sentido a elas e ressignificando estas ações. A escolha do segmento de pais se deve ao fato destes poderem reportar com mais consistência a visão do espaço democrático em detrimento ao segmento de alunos por serem alunos ensino fundamental 1 na faixa etária de 06 a 10 anos. Assim, a Escola Municipal “Padre Flávio Giammetta”, em Belo Horizonte, foi o ambiente escolhido para o desenvolvimento da pesquisa.

O formulário foi entregue aos estudantes e estes foram orientados a entregarem-no aos seus pais/responsáveis; caberia aos estudantes retornar no dia seguinte com o formulário preenchido. Dos 30 (trinta) formulários entregues, 20 (vinte) retornaram preenchidos.

Para organizar e interpretar os dados coletados pelos questionários, adotamos as propostas da análise do conteúdo trazidas por Bardin (2013). Esta técnica é amplamente utilizada nas ciências sociais e pode ser utilizada em pesquisas com enfoque tanto qualitativo quanto quantitativo. Para a nossa pesquisa, a análise dos dados adotou o paradigma qualitativo.

#### **3.1.O instrumento de coleta da pesquisa**

O questionário foi organizado em duas seções: a primeira foi construída com 4 (quatro) perguntas objetivas, sendo que, para estas, as alternativas eram “Sim” ou “Não”.

A segunda parte do questionário foi reservada para as 3 (três) perguntas abertas, de caráter subjetivo. Dentro das possibilidades técnicas disponibilizadas pelo método adotado para a análise dos dados coletados no questionário (análise do conteúdo), optamos pela análise de categorias. Sobre essa técnica, Bardin (2013) nos ensina que as categorias são entendidas como sendo gavetas ou rubricas significativas, de modo que a partir delas é possível classificar os elementos de significação constitutivos da mensagem. Segundo a autora, esta técnica possibilita uma organização de ideias a partir de uma aparente desordem de dados nos materiais analisados.

Aliada à perspectiva de analisar os dados qualitativamente, estes também serão analisados pela Análise de Conteúdos (AC) de Bardin (BARDIN, 2013), de maneira a categorizar as respostas dos pais/responsáveis. A AC pode ser compreendida a partir de três etapas distintas: (i) pré-análise - codificação; (ii) exploração do material – categorização; e (iii) análise dos dados, de maneira a se investigar as múltiplas interpretações possibilitadas pelas respostas dos sujeitos investigados. Ainda, a análise dos dados, conjuntamente com as inferências dos pesquisadores apresentados e que se constituem com referenciais teóricos para essa pesquisa, apresenta-se como uma análise minuciosa da contribuição dos sujeitos para avanços significativos na área (SILVA e FOSSÁ, 2015).

## **4. ANÁLISE DOS DADOS**

### **4.1. Questões objetivas**

O primeiro bloco de perguntas do questionário foi composto por quatro questões objetivas. A primeira pergunta foi: *Você considera que a Escola é um ambiente democrático?* Ao elegerem essa para ser a primeira pergunta do questionário, os pesquisadores tiveram a intenção de fazer com que o respondente (pai/responsável), desde o primeiro momento de preenchimento, requeresse em seus arquivos mentais o conceito que tinha sobre o que seria “democracia” e o relacionasse com a Escola em que o seu filho estudava. A maioria dos respondentes, 80% (oitenta por cento), escolheu a opção “Sim”, afirmando que a escola era um ambiente democrático.

A segunda pergunta foi “*Você considera que o gestor da Escola tem trabalhado para que ela seja um espaço democrático?*”. Enquanto a primeira questão buscava relacionar todo o ambiente organizacional da Escola, seus diversos sujeitos que nela exercem o seu papel social, a segunda questão assume a estratégia de trazer a discussão

de práticas democráticas para a figura do gestor escolar, perguntando ao pai/responsável se as práticas de gestão deste seriam consideradas democráticas. A posição dos entrevistados em relação ao gestor é de que 90% (noventa por cento) considera que ele procura fazer da instituição um espaço democrático.

A terceira pergunta objetiva teve a intenção de identificar a participação do pai/responsável em uma atividade de gestão escolar muito comum: “*Você participa das reuniões na Escola?*”. Propositamente, os pesquisadores não especificaram qual o tipo de reunião, uma vez que o que se buscava era identificar a presença do pai/responsável em reuniões formais na Escola, fossem elas reuniões para entrega de boletins, do colegiado, prestação de contas ou outras que acontecem durante o ano. Todos responderam “Sim”, afirmando que participam das reuniões promovidas pela instituição escolar.

O Colegiado deve ser entendido como um importante e necessário espaço de deliberação. Dentre as atribuições deste espaço está a obrigatoriedade de os membros terem acesso à prestação de contas da unidade escolar e, após a conferência e concordância com os valores apresentados, eles devem assinar a prestação de contas para que ela tenha validade junto ao departamento financeiro da Prefeitura, com posterior liberação das verbas mensais para manutenção e custeio da escola.

Devido à grande importância do colegiado e com a intenção de identificar o conhecimento e a disponibilidade do pai/responsável em participar do principal órgão consultivo e deliberativo da Escola, a quarta pergunta era: “*Você participa ou já participou do Colegiado da Escola?*”. Do total de entrevistados, 20% (vinte por cento) dos entrevistados afirmaram que participam ou já participaram do Colegiado. Considerando a quantidade de respondentes da pesquisa, este é um dado positivo e relevante para esta pesquisa. Tomando como referência o número de integrantes do órgão colegiado (quatro membros representantes dos pais/responsáveis) e tendo em torno de 850 alunos matriculados na escola *locus* da pesquisa, consideramos que o percentual identificado de participação de pais no Colegiado demonstra que a comunidade escolar valoriza e entende a importância do órgão, o que contribui fortemente para a construção de uma gestão verdadeiramente democrática.

#### **4.2. Questões abertas e categorias de análise**

Ao estruturarem o questionário, reservando-lhe uma seção para respostas abertas, os pesquisadores tiveram a intenção de colher os entendimentos dos pais/responsáveis

sobre a relação existente entre Escola, Gestão e Democracia e, principalmente, se eles identificavam esses preceitos naquele ambiente de pesquisa e em qual(is) relação(ões): Escola e Democracia, apenas; ou Gestão e Democracia, apenas; ou ainda, Escola e Gestão e Democracia.

Para a análise do conteúdo (AC), cada respondente ao questionário (pais/responsáveis) receberá uma codificação na pré-análise, sendo cada sujeito identificado com o código PX variando de 1 a 20. As respostas serão categorizadas visando agrupar as ideias semelhantes que convergem para uma mesma visão sobre a problemática em questão e que possibilitará, *a posteriori*, tecer conexões na relação que poderá ser evidenciada entre a efetiva participação dos pais/responsáveis no ambiente escolar e a construção de uma gestão democrática.

Assim, nessa segunda parte do questionário, as perguntas serão abertas e foram assim construídas: (5) *Você considera importante a participação dos pais na Escola dos seus filhos? Por quê?*; (6) *Quais sugestões você daria para a escola melhorar como espaço democrático?*; e (7) *O que você entende como espaço democrático?*

Nota-se que o questionário agora se volta para a análise da percepção dos pais/responsáveis sobre a importância da sua presença no ambiente escolar (ou apontar essa falta de percepção) e como eles entendem um ambiente com características democráticas, buscando evidências desses sujeitos sobre o ambiente escolar, sendo este considerado democrático ou não.

Respondendo à primeira questão subjetiva, todos os respondentes disseram “Sim”, considerando importante a presença dos pais no ambiente escolar. Ao analisarmos as justificativas apresentadas, ficaram evidenciadas cinco categorias, organizadas e apresentadas no Quadro 1.

**Quadro 1.** Questão 5: Por que você considera importante a participação dos pais na Escola dos seus filhos?

CATEGORIAS (n = 20)	POSICIONAMENTOS
1. A parceria escola e família é benéfica para o desenvolvimento intelectual dos filhos (7)	<p>Sabendo mais de perto das dúvidas, dificuldades, comportamentos e aprendizado deles, podemos ajudar mais (1);</p> <p>Para que a criança veja e sinta que fazemos parte da vida escolar dela e para o aprendizado fluir o trabalho dos professores precisa continuar em casa (1);</p> <p>Vivemos numa democracia. Então, a junção entre escola e família facilita bastante a educação de nossos filhos (1);</p> <p>Ajuda no desenvolvimento da criança (1);</p>

	<p>Para que nossos filhos aprendam é necessário que os pais participem, porque quem educa é a família. A escola ajuda na educação (1).</p> <p>Saber sobre o desenvolvimento do filho, o relacionamento dos professores com os mesmos e o ensino (1).</p> <p>É importante para as crianças terem os pais por dentro dos assuntos da escola e para eles ajudarem os filhos (1)</p>
2. A presença da família na escola é um direito/obrigação que deve ser exercido/a (4)	<p>Os pais têm todo o direito de saber o andamento do seu filho na escola (1);</p> <p>Temos que acompanhar o dia a dia dos nossos filhos (1).</p> <p>Para melhorar este espaço democrático depende da nossa participação (1).</p> <p>É importante acompanhar o desenvolvimento do filho (1).</p>
3. Os filhos se sentem valorizados com a presença dos pais no ambiente escolar (3)	<p>Nossos filhos se sentem valorizados com a nossa presença (1);</p> <p>É muito importante os pais participarem da vida escolar do seu filho, onde ele passa a maior parte do seu tempo, pois é uma forma de estar presente e mostrar a ele que se importa em estar sempre presente (1);</p> <p>É importante para o aluno perceber o interesse dos pais pela sua vida escolar (1).</p>
4. A presença da família na escola como um fator moderador daquilo que deve ser ensinado aos filhos (2)	<p>Temos que participar do dia a dia dos nossos filhos, para sabermos o andamento das coisas que se passam dentro da escola (1);</p> <p>É uma forma de saber se o conteúdo didático aplicado na escola está de acordo com o que você espera para o seu filho (1).</p>
5. É muito importante (4)	Posicionamentos diversos (4)

Pela análise dos dados, é possível perceber que, para os pais/responsáveis entrevistados, há correlação entre a sua participação no ambiente escolar e o desenvolvimento intelectual dos seus filhos (35%); a participação dos pais é um direito/obrigação (20%) que deve ser exercido/a por eles; observam-se efeitos positivos nos filhos quando estes percebem a presença dos pais/responsáveis no ambiente escolar (15%); e que aos pais deve ser permitida a verificação daquilo que está sendo ensinado aos filhos (10%), de maneira a se resguardar os valores tidos como positivos pela família. Outros 20% dos pais/responsáveis apenas reafirmaram ser importante a sua participação no ambiente escolar, porém sem apresentar maiores detalhes.

A segunda questão subjetiva teve o objetivo de, após responderem sobre a importância da participação dos pais, investigar a compreensão deles sobre a necessidade de a Escola melhorar-se como espaço democrático. Assim, é possível fazermos alguns cruzamentos na análise, pois os pais/responsáveis podem entender como sendo

importante a participação deles no ambiente escolar, mas identificarem que a Escola ainda não permite essa participação. Organizando as respostas apresentadas, pôde-se identificar seis categorias, organizadas e apresentadas no Quadro 2.

**Quadro 2.** Questão 6: Quais sugestões você daria para a escola melhorar como um espaço democrático?

CATEGORIAS (n = 20)	POSICIONAMENTOS
1. Interação entre pais, professores, estudantes e funcionários (6)	<p>Para ter um sistema democrático onde todos deem sua opinião relevante a cada fato, tem que ter a participação de todos que estão na escola, ou seja, deveria ter uma interação entre coordenação e alunos, dar uma chance aos alunos de saberem o que eles querem de mudança e o que não querem (1);</p> <p>Ouvir mais os pais, pois cada aluno tem um jeito de aprender melhor (1);</p> <p>Começando pela participação de todos os pais, professores, estudantes e funcionários (1);</p> <p>Programas como o escola aberta são importantes, a sugestão que eu daria seria uma maior participação da família com oficinas (1);</p> <p>Debatendo com os alunos e pais (1);</p> <p>A comunidade ter mais participação na escola (1).</p>
2. Necessidade de se ouvir a opinião dos alunos (2)	<p>Deixar os alunos se expressar sem medo (1);</p> <p>Sugerir aos próprios alunos para sugerir o que mais gostam no espaço escolar. Exemplo: música, passeios, teatros (1).</p>
3. Proporcionar mais reunião com os pais (2)	<p>Como citei acima, a escola falhou em reunião e em aproximar os pais dos professores, isso é muito importante (1);</p> <p>Ter mais encontros com os pais (1).</p>
4. Permitir a participação dos pais na seleção do conteúdo a ser ensinado (1)	<p>A minha sugestão seria que os pais pudessem participar mais do conteúdo das aulas, saber se o que estão ensinando é uma coisa construtiva. Sem destruir os nossos valores (1).</p>
5. Evitar brigas e desperdício (1)	<p>A escola deveria parar com as brigas e com o desperdício (1)</p>
6. Não apresentaram sugestão (8)	<p>Não tenho sugestão (3);</p> <p>Continuar com esse trabalho maravilhoso, pois só tenho que agradecer a toda equipe pois são todos nota mil. Vou sentir saudades (1);</p> <p>Eu, no momento, estou satisfeita com a escola (1);</p> <p>Estou muito satisfeita com o espaço que a escola disponibiliza como por exemplo, várias assembleias que infelizmente não pude participar (1);</p> <p>Vocês já estão de parabéns no que fazem (1);</p> <p>Não há sugestão, a escola oferece muitos espaços de participação da família (1).</p>

Analisando os dados, percebe-se que 30% dos pais/responsáveis entrevistados relacionam o espaço democrático escolar a um ambiente em que permita a maior interação entre pais, professores, estudantes e funcionários. Para 10% deles, aos alunos deve ser dada voz no processo educativo para que o ambiente escolar se torne mais democrático; para outros 10%, deveria haver um maior investimento em reuniões com os pais. Contudo, a maior parcela dos respondentes (40%) não apresentou propostas de melhoria. Poderia parecer uma falta de motivação para responder à pergunta, mas a análise mais aprofundada das respostas sugerem que a falta de sugestão de melhorias está atrelada à satisfação com a gestão escolar, sendo possível extrair dessa última parcela um dado complementar: daqueles que não apresentaram propostas de melhoria, 62,5 % (cinco respostas) apresentam argumentos de satisfação com a Escola, dado que sugere que eles consideram este como sendo um espaço democrático.

A terceira e última questão subjetiva busca concluir e possibilitar aos pais/responsáveis que participaram da pesquisa a elaboração do que seria esse espaço democrático construído socialmente e que permeou as respostas a esse questionário. As respostas dadas pelos participantes puderam ser organizadas em três categorias que estão apresentadas no Quadro 3.

**Quadro 3.** Questão 7: O que você entende como espaço democrático?

CATEGORIAS (n = 20)	POSICIONAMENTOS
1. Respeito à diversidade de opiniões (8)	Um lugar onde podemos expor nossas ideias e sugestões (1); Para mim é um espaço onde todos têm e dão a sua opinião (1); Acredito que seja um espaço onde podemos dar sugestões, interagir (escola x família), troca de experiências. E no momento das decisões, a família é sempre convocada através de bilhetes para juntos decidirmos o melhor para a escola e principalmente para os alunos e funcionários que estão neste local todos os dias; (1); Onde todos dão opinião (1); É um espaço em que podemos participar, dar as nossas opiniões, saber o que estará na pauta da escola (1); Cada um com a sua opinião, respeitando as demais opiniões (1); Espaço aonde eu possa dar opiniões e também possa discordar de situações que eu não esteja totalmente satisfeito (1); É um local onde as pessoas têm voz ativa para expor suas ideias e debatê-las.

<p>2. Espaço em que se garanta a de participação de todos os sujeitos da comunidade escolar (7)</p>	<p>É um regime de governo em que todas as importantes decisões políticas estão com o povo, que elegem representantes por meio do voto (1);</p> <p>Pedagogia ou gestão democrática, participação iguais para estudante, professores e funcionários, inclui aprendizagem, ensino de liderança e atividades (1);</p> <p>É uma democracia participativa, que dentro dessas regras dá direito de participação iguais para todos (1);</p> <p>Espaço de igualdade a todos (1); É um espaço onde todos têm direitos iguais (1);</p> <p>É onde todos têm participação igual (1);</p> <p>É um espaço onde as pessoas podem opinar e ajudar nas decisões importantes (1).</p>
<p>3. Posicionamentos diversos (5)</p>	<p>É uma escola de educação e na responsabilidade das relações com o outro (1);</p> <p>Um lugar seguro, um lugar bom e legal (1);</p> <p>Um caminho para um ensino de qualidade para todos (1); Escola baseada em educação (1);</p> <p>É importante para o funcionamento escolar (1).</p>

Analisando os dados, percebe-se que o entendimento dos participantes está bem distribuído nas três categorias. O respeito às opiniões diversas é, para 40% deles, o que caracteriza um espaço democrático. Para outros 35% dos pais/responsáveis entrevistados, a democracia no ambiente escolar está relacionada com a garantia da participação de todos os sujeitos da comunidade escolar nas decisões escolares.

Finalizada essa etapa de categorização das respostas ao questionário, os pesquisadores identificaram cruzamentos interessantes entre as respostas dos pais/responsáveis. Dando início a nova etapa da análise, chamou a atenção as duas respostas dadas à questão 5 (deveria ser dada a possibilidade dos pais participarem da seleção dos conteúdos a serem ministrados aos seus filhos) e buscou relacionar estas com as outras duas respostas dadas por esses sujeitos às duas questões seguintes. As respostas estão organizadas no Quadro 4:

**Quadro 4:** Cruzamento de respostas dos sujeitos às questões 5, 6 e 7.

<p><b>Participante</b></p>	<p><b>Respostas à questão 5</b> (Por que você considera importante a participação dos pais na Escola dos seus filhos?)</p>	<p><b>Respostas à questão 6</b> (Quais sugestões você daria para a escola melhorar como um espaço democrático?)</p>	<p><b>Respostas à questão 7</b> (O que você entende como espaço democrático?)</p>
----------------------------	--	---	---

Pai/responsável 8	Temos que participar do dia a dia dos nossos filhos, para sabermos o andamento das coisas que se passam dentro da escola.	A minha sugestão seria que os pais pudessem participar mais do conteúdo das aulas, saber se o que estão ensinando é uma coisa construtiva. Sem destruir os nossos valores.	É um espaço em que podemos participar, dar as nossas opiniões, saber o que estará na pauta da escola.
Pai/responsável 11	É uma forma de saber se o conteúdo didático aplicado na escola está de acordo com o que você espera para o seu filho.	Programas como o Escola Aberta são importantes, a sugestão que eu daria seria uma maior participação da família com oficinas.	Espaço aonde eu possa dar opiniões e também possa discordar de situações que eu não esteja totalmente satisfeito.

Ao observarmos as três respostas dadas pelo participante 8, nota-se um perfil conservador e que denota uma intencionalidade em se fiscalizar o trabalho docente. Segundo esse entendimento, é preciso que os pais participem da construção do currículo escolar ofertado aos seus filhos, tendo a preocupação do respeito aos valores familiares. Já ao analisarmos as respostas dadas pelo participante 11, nota-se uma preocupação com a formação dos filhos, mas não num sentido policial. O que se nota é uma intencionalidade de se fazer presente no ambiente escolar, sugerindo inclusive o planejamento de oficinas que permitirão maior participação da família, podendo concordar e discordar livremente nesse ambiente.

No cruzamento das respostas dadas à sexta questão, identificamos anteriormente que seis entrevistados disseram que era preciso aumentar a interação entre os membros da comunidade escolar (direção, professores, funcionários, pais e alunos) para que a Escola se tornasse mais democrática. Vamos buscar as respostas destes mesmos sujeitos à questão 7. Observe o Quadro 5:

**Quadro 5:** Cruzamento de respostas dos sujeitos às questões 6 e 7.

<b>Participante</b>	<b>Respostas à questão 6 (Quais sugestões você daria para a escola melhorar como um espaço democrático?)</b>	<b>Respostas à questão 7 (O que você entende como espaço democrático?)</b>
Pai/responsável 1	Para ter um sistema democrático onde todos deem sua opinião relevante a cada fato, tem que ter a participação de todos que estão na escola, ou seja, deveria ter uma interação entre coordenação e alunos, dar uma chance aos alunos de saberem o que eles querem de mudança e o que não querem.	É um regime de governo em que todas as importantes decisões políticas estão com o povo, que elegem representantes por meio do voto.

Pai/responsável 3	Ouvir mais os pais, pois cada aluno tem um jeito de aprender melhor.	Um lugar onde podemos expor nossas ideias e sugestões.
Pai/responsável 9	Começando pela participação de todos os pais, professores, estudantes e funcionários.	Uma democracia participativa, que dentro dessas regras dá direitos de participação iguais para todos.
Pai/responsável 11	Programas como o Escola Aberta são importantes, a sugestão que eu daria seria uma maior participação da família com oficinas.	Espaço aonde eu possa dar opiniões e também possa discordar de situações que eu não esteja totalmente satisfeito.
Pai/responsável 17	Debatendo com os alunos e pais.	É onde todos têm participação igual.
Pai/responsável 19	A comunidade ter mais participação na escola.	É importante para o funcionamento escolar.

Ao observarmos as respostas agrupadas por respondente, nota-se coerência entre elas, ou seja, ao apontarem que deveria ser valorizada a interação entre pais, professores, estudantes e funcionários, eles também apontam que um espaço democrático é aquele em que a diversidade de opiniões é incentivada e respeitada. É coerente porque a diversidade do segmento da comunidade escolar gera diversidade de opiniões, de posicionamentos e seria nessa e por essa diversidade que, segundo eles, se caracterizaria o espaço democrático. O respeito à diversidade de opiniões é uma das características desse espaço democrático.

Adicionalmente, tomou-se os cinco participantes que disseram estar muito satisfeitos com a gestão escolar e considerando-a democrática (segunda questão subjetiva) e confrontou com as respectivas respostas desses sujeitos à terceira questão subjetiva. Assim, tem-se o Quadro 6 abaixo.

**Quadro 6:** Cruzamento de respostas dos sujeitos que se disseram satisfeitos com a Escola e o que estes entendem como sendo um espaço democrático.

<b>Participante</b>	<b>Respostas à questão 6</b> (Quais sugestões você daria para a escola melhorar como um espaço democrático?)	<b>Respostas à questão 7</b> (O que você entende como espaço democrático?)
Pai/responsável 5	Continuar com esse trabalho maravilhoso, pois só tenho que agradecer a toda equipe, pois são todos nota mil. Vou sentir saudades.	Acredito que seja um espaço onde podemos dar sugestões, interagir (escola x família), troca de experiências. E no momento das decisões, a família é sempre convocada através de bilhetes para juntos decidirmos o melhor para a escola e principalmente para os alunos e funcionários que estão neste local todos os dias

Pai/responsável 10	Eu, no momento, estou satisfeita com a escola.	Cada um com a sua opinião, respeitando as demais opiniões.
Pai/responsável 15	Estou muito satisfeita com o espaço que a escola disponibiliza como, por exemplo, várias assembleias que infelizmente não pude participar.	Um caminho para um ensino de qualidade para todos.
Pai/responsável 18	Vocês já estão de parabéns no que fazem.	Escola baseada em educação.
Pai/responsável 20	Não há sugestão, a escola oferece muitos espaços de participação da família.	É um espaço onde as pessoas podem opinar e ajudar nas decisões importantes.

Da mesma forma, as respostas se mostram coerentes. É possível inferir que esses sujeitos considerem a Escola da pesquisa como sendo um espaço democrático e esta realmente o é, pelos olhos desses sujeitos, pois, as respostas à sétima questão demonstram que eles têm uma visão correta do que seja um espaço democrático.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, em seu artigo 3º, a gestão democrática é um dos princípios que regem o ensino público. Logo, entendemos que a Escola deve ser um ambiente de implementação, experimentação e vivência de processos democráticos e, à gestão escolar, portanto, cabe garantir ações que possibilitem esse espaço democrático. Dessa forma, a proposta da pesquisa foi identificar a visão dos pais e responsáveis dos alunos do quinto ano do ensino fundamental do ano de 2018 sobre as práticas na Escola Municipal “Padre Flávio Giammetta” com o objetivo de constatar se as práticas da gestão escolar, na visão desses sujeitos, se aproximam ou se afastam do ideal de espaço democrático apregoado na LDB.

Quanto ao ambiente escolar, a análise dos dados demonstrou que a escola em que a pesquisa foi realizada é reconhecida como um espaço democrático, tendo sido considerada pela maioria dos pais (80%) como um ambiente de promoção da democracia e, para 90% deles, a equipe gestora da Escola tem trabalhado para que a Escola seja ou se mantenha como um espaço democrático.

Pôde-se perceber que a participação dos pais/responsáveis é algo que precisa ser mais bem estudada e estruturada pelos estabelecimentos de ensino dada a sua importância no cenário educacional. Apesar de todos os pais/responsáveis afirmarem que participam de reuniões na Escola, apenas 20% deles afirmam já terem participado de reuniões do

Colegiado, reforçando o entendimento de que um dos desafios enfrentados pelo gestor é conseguir a efetiva participação dos sujeitos da comunidade no exercício da democracia escolar. Os espaços democráticos devem ser mantidos de maneira que se possa fazer valer o poder de participação contribuindo para a efetivação de um ciclo virtuoso de democracia de forma a atrair novos participantes. Assim, os dados se alinham com as discussões trazidos por Betlinsk (*apud* PEREIRA, 2018) que nos ensina que o papel do gestor é determinante para a construção do ambiente democrático na Escola, devendo haver por parte dele ações que criem um clima de participação, promovendo espaço para o debate e valorizando as ideias trazidas pelos participantes, convertendo-as em ações concretas dentro da instituição.

Da mesma forma, os dados da pesquisa evidenciam os desafios apontados por Ferreira (2012) para o papel do gestor dessa instituição pesquisada: a primeira etapa parece-nos parcialmente já conseguida, uma vez que os sujeitos já se identificam como conhecedores dos espaços democráticos na instituição escolar, embora a participação precise ser melhor mensurada, tendo como referencial os aspectos quanti e qualitativos das participações. Como trabalho permanente, a equipe gestora deve estar atenta para que, atingido o índice desejável de participação dos pais/responsáveis nas reuniões, que este seja mantido ou aumentado. Também se faz importante lembrar o que nos diz Libâneo (2001): na busca por uma efetiva participação dos sujeitos da comunidade escolar, faz-se necessário criar oportunidades de formação, espaços em que “cada membro aprenda a se expressar, enfrentar problemas, capacidade de comunicação liderança e acima de tudo perceba a escola como uma cultura organizacional” (p. 222).

Em relação ao terceiro desafio da equipe gestora – a implementação das deliberações da assembleia – dependerá a confiança dos sujeitos da comunidade escolar e a manutenção do índice de participação ou esvaziamento das assembleias. Pôde-se perceber que os pais/responsáveis relacionam o espaço democrático como aquele em que se respeitam a diversidade de opiniões (40%) e que se garanta a participação de todos os sujeitos da comunidade escolar (35%). Podemos concluir que para eles, os sujeitos da comunidade escolar querem participar das discussões e das decisões que dizem respeito ao processo educacional dos seus filhos e de outras decisões técnico-administrativas que porventura o gestor escolar leve para a assembleia. E mais, que ao serem postas as questões para serem discutidas, que as opiniões sejam respeitadas, embora a decisão final seja da assembleia democraticamente estabelecida.

Assim, amparados nas contribuições dos dados e nos autores selecionados, observamos que o processo democrático no ambiente escolar acontece em um ciclo que cria e fortalece a tomada de decisão. O comprometimento do gestor com um modelo de gestão democrática disseminado por todos os sujeitos da comunidade escolar trará grande benefício para a formação social, pedagógica e de crescimento pessoal de todos os envolvidos no processo. Os saberes advindos da experiência democrática ultrapassam os muros da escola e trazem efeitos permanentes na vida dos participantes, pois, vivemos em uma sociedade democrática e democracia se faz com conhecimento, envolvimento e participação.

Os sujeitos da comunidade escolar são diversos na totalidade e únicos em sua individualidade. É preciso entendermos que visões diferentes alicerçadas no objetivo comum de progresso da instituição de ensino são complementares e, se respeitadas e debatidas em assembleia, têm grande chance de contribuir para o fortalecimento da prática democrática no ambiente escolar.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2013.

BARTNIK, Helena Leomir de Souza. **Gestão Educacional**. Curitiba: Intersaberes, 2012.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Gestão da educação escolar**. Brasília: UnB, CEAD, 2004 vol. 5. p. 25.

BRASIL. Ministério de Educação. **LDB - Lei nº 9394/96**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. Brasília: MEC, 1996.

FERREIRA, Naura Syria Capareto. **Gestão educacional e organização do trabalho pedagógico**. Curitiba. PR: IESDE. Brasil, 2012.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão escolar: teoria e prática**. 4.d. Goiânia, Editora Alternativa, 2001.

LINHARES, Célia Frazão Soares. **A escola e seus Profissionais**. Rio de Janeiro: Agir, 1986.

PEREIRA, Cláudio Alves. **Organização e Gestão Escolar**. Apostila do curso Pós-Graduação em Docência do IFMG Campus Arcos. Arcos; 2018.

SILVA, Andressa Hennig; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. Análise de Conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. **Qualitas**, v. 7, n. 1, p. 1-14, 2015.

SILVA, Deuzelita Ferreira; ROCHA, Alessandro Santos. A gestão democrática e a participação da família na escola: um estudo a partir dos documentos escolares do Colégio Estadual São Carlos do Ivaí. In: **Os desafios da escola pública paraense na perspectiva do professor**. PDE, 2014.