

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**  
**FACULDADE DE EDUCAÇÃO**  
**CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO E**  
**AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA**

**André Carlos Bezerra**

**Escola e comunidade:** um estudo sobre a participação das famílias na Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga, Itapipoca, Ceará

Juiz de Fora

2020

**André Carlos Bezerra**

**Escola e comunidade:** um estudo sobre a participação das famílias na Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga, Itapipoca, Ceará

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública. Área de concentração: Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Orientadora: Profa. Dra. Rogéria Campos de Almeida Dutra.

Juiz de Fora

2020

Ficha catalográfica elaborada através do programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Bezerra, André Carlos.

Escola e comunidade : um estudo sobre a participação das famílias na Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga, Itapipoca, Ceará / André Carlos Bezerra. -- 2021.

140 p.

Orientadora: Rogéria Campos de Almeida Dutra

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação/CAEd. Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, 2021.

1. Escola Pública. 2. Gestão Democrática e Participativa. 3. Família. I. Dutra, Rogéria Campos de Almeida , orient. II. Título.

**André Carlos Bezerra**

**Escola e comunidade:** um estudo sobre a participação das famílias na Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga, Itapipoca, Ceará

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública. Área de concentração: Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Aprovada em 22 de Janeiro de 2021.

**BANCA EXAMINADORA**



Profª. Dra. Rogéria Campos de Almeida Dutra - Orientadora  
Universidade Federal de Juiz de Fora – UFJF



Profª. Dra. Katiúscia Cristina Vargas Antunes  
Universidade Federal de Juiz de Fora – UFJF



Prof. Dr. André Bocchetti  
Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ

Dedico este trabalho a minha esposa Roberta Frota, por todo apoio ao longo desta jornada e aos meus filhos, Anna Beatriz e Luís Miguel, como prova de que tudo é possível quando há dedicação e compromisso. Que lhes sirva de inspiração para que nunca desistam dos seus objetivos, por maior que pareçam os desafios. Amo todos vocês!

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, por ter tornado este meu sonho possível e me guiado nas horas mais difíceis.

Agradeço à minha esposa, Roberta Frota, e aos meus filhos, Anna Beatriz e Luís Miguel, pela ajuda e compreensão nesses dois anos em que as atividades do mestrado consumiram, quase que completamente, o nosso tempo juntos, os finais de semana, os feriados e as férias.

Agradeço aos meus pais, Manoel Francelino e Ana Alves, que, desde quando eu era muito pequeno, batalharam para que eu tivesse acesso à educação e que sempre estão ao meu lado incentivando.

À Secretaria da Educação do Estado do Ceará (SEDUC/CE), pela oportunidade e condições oferecidas para que eu pudesse cursar o Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública (PPGP).

Agradeço ao Vítor Fonseca Figueiredo, agente de suporte acadêmico, pela dedicação, disponibilidade, paciência, persistência, motivação e por acreditar na constante na construção deste trabalho.

A minha orientadora, Profa. Dra. Rogéria Campos de Almeida Dutra, pelas importantes orientações, que tornaram a conclusão deste trabalho possível.

Aos meus companheiros de trabalho Silviane Bezerra, Iraneide Marques, Fernanda Cavalcante, Alan Jones, Sara Alves e Dulciene Medeiros, pela parceria ao longo do curso, que fez toda a diferença nesta caminhada.

Aos demais colegas de Mestrado, com os quais tive a satisfação de conviver e compartilhar esta jornada, que foi muito enriquecedora pessoal e profissionalmente.

"Ao invés de buscar salvadores, deveríamos buscar lideranças que nos desafiem a enfrentar problemas para os quais não há soluções simples ou indolores - problemas que exigem que aprendamos novas formas de agir." (HEIFETZ, 1994, p.2)

## RESUMO

A presente dissertação é desenvolvida no âmbito do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação (PPGP) do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAEd/UFJF). Assume-se neste caso de gestão, o postulado de que a participação das famílias nas atividades da escola constitui-se indispensável para o fortalecimento das ações desenvolvidas por esta, bem como influenciar positivamente no processo de ensino e aprendizagem. Entretanto, a parceria família e escola, em algumas instituições de ensino, ainda se encontra aquém do desejável. Considerando essa temática, este estudo parte da hipótese de que a baixa participação na escola está relacionada a fatores como à escassez de projetos desenvolvidos pelas instituições e que estimulem tal ação, a frágil condição socioeconômica dessas famílias, a utilização de mecanismos ineficazes de comunicação entre os segmentos e a necessidade de implementar ações que corroborem com a gestão democrática e participativa no cotidiano escolar. Diante dos fatos, propomos a seguinte questão norteadora para este caso: *quais ações podem ser implementadas para fomentar a participação das famílias nas atividades da Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga?* Assim, o objetivo principal deste caso de gestão consiste em identificar e analisar os motivos da baixa participação das famílias nas ações da Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga, com vistas a propor mudanças nesse cenário. E como objetivos específicos: a) descrever a participação do núcleo familiar nas ações e projetos da referida escola; a) analisar os fatores associados a essa participação exígua; e, a) propor ações que ampliem a participação de pais, responsáveis, aluna(o)s, professores e funcionários nas decisões e projetos desenvolvidos pela instituição. A fundamentação teórica toma como base os estudos de Lück (2018), Paro, (1996, 2008, 2016), Libâneo (1994, 1996) e Cury (1997), dentre outros. Para cumprir com os objetivos, adotou-se a metodologia de estudo de caso com abordagem qualitativa. Participaram do estudo gestores, docentes, pais e/ou responsáveis e aluna(o)s. As análises possibilitam perceber a necessidade da instituição assumir o papel de protagonismo para mudanças que promovam a integração, ofertando possibilidades para que a participação das famílias e suas interações com os demais membros da comunidade, possam contribuir no desenvolvimento cognitivo e social dos discentes.

**Palavras-Chave:** Escola Pública. Gestão Democrática e Participativa. Família.



## ABSTRACT

This dissertation is developed within the scope of Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação (PPGP) do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAEd/UFJF). In this case of management, it is assumed that the participation of families in school activities is essential for strengthening the actions developed by the school, as well as positively influencing the teaching and learning process. However, the partnership between family and school, in some educational institutions, is still less than desirable. Considering this theme, this study starts from the hypothesis that the low participation in the school is related to factors such as the scarcity of projects developed by the institutions and that stimulate such action, the fragile socioeconomic condition of these families, the use of ineffective mechanisms of communication between the students. segments and the need to implement actions that corroborate democratic and participative management in the school routine. Given the facts, we propose the following guiding question for this case: *what actions can be implemented to encourage the participation of families in the activities of the Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga?* Thus, the main objective of this management case is to identify and analyze the reasons for the low participation of families in the actions of the Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga, with a view to proposing changes in this scenario. And as specific objectives: a) describe the participation of the family nucleus in the actions and projects of that school; b) analyze the factors associated with this small participation; and, c) propose actions that increase the participation of parents, guardians, students, teachers and employees in the decisions and projects developed by the institution. The theoretical foundation is based on studies of Lück (2018), Paro, (1996, 2008, 2016), Libâneo (1994, 1996) and Cury (1997), among others. To comply with the intentions, the case study methodology with a qualitative approach was adopted. Managers, teachers, parents and/or guardians and student(s) participated in the study. The analyzes make it possible to perceive the need for the institution to take the leading role in changing this context, offering possibilities for the participation of families and their interactions with other members of the community, to contribute to the cognitive and social development of students.

**Keywords:** Public School. Democratic and Participative Management. Family.

## LISTA DE ABREVIATURAS

ABEP	Associação Brasileira de Empresas e Pesquisa
Anpae	Associação Nacional de Política e Administração da Educação
CCI	Centros Cearenses de Idiomas
Ceja	Centros Educacionais para Jovens e Adultos
CNE	Conselho Nacional de Educação
Consed	Conselho Nacional de Secretários de Educação
Crede	Coordenadoria Regional de Desenvolvimento da Educação
Crede 2	2ª Coordenadoria Regional de Desenvolvimento da Educação
DOU	Diário Oficial da União
DT	Diretor de Turma
EEEP	Escola Estadual de Educação Profissional
Enem	Exame Nacional do Ensino Médio
Ematerce	Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Ceará
Facedi	Faculdade de Educação de Itapipoca
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
Ideb	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
IFCE	Instituto Federal do Ceará
Inep	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
LEC	Laboratório Escolar de Ciências
LEI	Laboratório Escolar de Informática
LDBEN	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação
OMS	Organização Mundial da Saúde
PDF	Portable Document Format (Formato Portátil de Documento)
PAE	Plano de Ação Educacional
PDE	Plano de Desenvolvimento da Escola
PEA	População Economicamente Ativa
PEE	Plano Estadual de Educação
Pnad	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
PNE	Plano Nacional de Educação
PNFCE	Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares

PPDT	Projeto Professor Diretor de Turma
PPP	Projeto Político Pedagógico
Progestão	Programa de Capacitação à Distância para Gestores Escolares
Saeb	Sistema de Avaliação da Educação Básica
Sebrae	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
Seduc	Secretaria da Educação do Estado do Ceará
Sefor	Superintendência das Escolas Estaduais de Fortaleza
Senac	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
Spaeece	Sistema Permanente de Avaliação da Educação Pública do Ceará
SIGE	Sistema Integrado de Gestão Educacional
STR	Sindicato dos Trabalhadores Rurais
Udesc	Universidade de Santa Catarina
Uece	Universidade Estadual do Ceará

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Nível de escolaridade dos pais e/ou responsáveis.....	74
Gráfico 2 - Participação dos pais na vida escolar da(o)s filha(o)s .....	93
Gráfico 3 - Opinião dos docentes sobre o ambiente escolar .....	95
Gráfico 4 - Participação dos alunos nos projetos que acontecem na escola.....	97
Gráfico 5 - Utilização de redes sociais entre as famílias que formam a EEFM Anastácio Alves Braga.....	107

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Síntese Cronológica da Gestão Democrática do Estado do Ceará .....	27
Quadro 2 - Síntese Cronológica da Criação dos Conselhos Escolares no Estado do Ceará.....	29
Quadro 3 - Síntese Cronológica dos Programas e projetos da SEDUC/CE .....	34
Quadro 4 - Projetos desenvolvidos pela escola .....	46
Quadro 5 - Perfil dos Gestores da Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga.....	71
Quadro 6 - Síntese do perfil dos pais e/ou responsáveis .....	72
Quadro 7 - Papel da escola na visão dos pais .....	73
Quadro 8 - Síntese do perfil dos professores .....	77
Quadro 9 - Resumo das conclusões das análises e das ações propostas no plano de ação ....	105
Quadro 10 - Etapas/perguntas do método 5W2H.....	106
Quadro 11 - Proposta de criação do informativo mensal "AAB EM FOCO" .....	108
Quadro 12 - Ações que podem ser inseridas no informativo mensal .....	109
Quadro 13 - Proposta para a criação de um conselho permanente de professores diretores de turma.....	111
Quadro 14 - Promover capacitações profissionais para aluna(o)s e seus familiares .....	113

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Quantitativo de matrículas de acordo com as etapas de ensino no município de Itapipoca-CE (2014-2018).....	37
Tabela 2 - Quantitativo de reuniões realizadas pelo conselho escolar da EEFM Anastácio Alves Braga.....	39
Tabela 3 - Distâncias percorrida pelos alunos da EEFM Anastácio Alves Braga.....	40
Tabela 4 - Profissões informadas pelas mães .....	41
Tabela 5 - Profissões informadas pelas pais .....	42
Tabela 6 - Frequência de pais e/ou responsáveis nas reuniões realizadas na EEFM Anastácio Alves Braga .....	48
Tabela 7 - Frequência de pais e/ou responsáveis em reunião realizada na EEFM Anastácio Alves Braga.....	48
Tabela 8 - Acompanhamento da vida escolar dos estudantes .....	79
Tabela 9 - Frequência dos segmentos escolares na eleição para diretor escolar no ano de 2018 .....	81
Tabela 10 - Comparativo entre segmentos escolares e as áreas em que desejam colaborar ....	84
Tabela 11 - Conhecimento sobre a existência de Conselho Escolar .....	89
Tabela 12- Presença dos professores em reunião realizadas pela escola .....	94
Tabela 13 - Relacionamento entre os alunos e a direção escolar .....	95
Tabela 14 - Principais responsáveis pela permanência da(o) aluna(o) na escola.....	96

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>17</b>
<b>2</b>	<b>A DIFICULDADE NA PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO ANASTÁCIO ALVES BRAGA E SEUS DESAFIOS EDUCACIONAIS .....</b>	<b>20</b>
2.1	A GESTÃO DEMOCRÁTICA E SUA CONSTITUIÇÃO NA EDUCAÇÃO BRASILEIRA .....	20
2.2	A GESTÃO DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS PÚBLICAS NO ESTADO DO CEARÁ .....	26
2.3	APRESENTAÇÃO DA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO ANASTÁCIO ALVES BRAGA.....	35
<b>2.3.1</b>	<b>O perfil socioeconômico das famílias que compõem a comunidade escolar da Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga.....</b>	<b>40</b>
<b>2.3.2</b>	<b>Os projetos e ações desenvolvidos pela escola.....</b>	<b>43</b>
2.4	A BAIXA PARTICIPAÇÃO DAS FAMÍLIAS NA VIDA ESCOLAR E OS DESAFIOS A SEREM SUPERADOS PELA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO ANASTÁCIO ALVES BRAGA.....	47
<b>3</b>	<b>A ANÁLISE DAS DIFICULDADES DE PARTICIPAÇÃO DAS FAMÍLIAS NA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO ANASTÁCIO ALVES BRAGA .....</b>	<b>51</b>
3.1	REFERENCIAL TEÓRICO SOBRE A IMPORTÂNCIA DAS FAMÍLIAS NO CONTEXTO EDUCACIONAL E SUA RELAÇÃO COM A GESTÃO DEMOCRÁTICA .....	51
3.2	METODOLOGIA E INSTRUMENTOS DE PESQUISA .....	64
3.3	ANÁLISE DO PERFIL SOCIOECONOMICO DOS SEGMENTOS QUE FORMAM A COMUNIDADE ESCOLAR. ....	69
<b>3.3.1</b>	<b>A gestão democrática e participativa no cotidiano escolar.....</b>	<b>80</b>
<b>3.3.2.</b>	<b>Os espaços de participação .....</b>	<b>85</b>
<b>3.3.3</b>	<b>As percepções sobre o Projeto Professor Diretor de Turma .....</b>	<b>99</b>

<b>4</b>	<b>PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL PARA FOMENTAR A PARTICIPAÇÃO DAS FAMÍLIAS NA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO ANASTÁCIO ALVES BRAGA.....</b>	<b>104</b>
4.1	CRIAÇÃO DE UM INFORMATIVO MENSAL " AAB EM FOCO" NA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO ANASTÁCIO ALVES BRAGA.....	107
4.2	CRIAÇÃO DE UM CONSELHO PERMANENTE DE PROFESSORES DIRETORES DE TURMA.....	110
4.3	DESENVOLVER AÇÕES QUE PROMOVAM A UTILIZAÇÃO DA ESTRUTURA FÍSICA DA INSTITUIÇÃO, COMO FORMA DE ESTIMULAR A PARTICIPAÇÃO E A PRESENÇA DAS FAMÍLIAS DA EEFM ANASTÁCIO ALVES BRAGA.....	112
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>115</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>118</b>
	<b>APÊNDICE A: ROTEIRO DE ENTREVISTA COM O GESTOR E EX-GESTOR DA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO ANASTÁCIO ALVES BRAGA .....</b>	<b>124</b>
	<b>APÊNDICE B: QUESTIONÁRIOS PARA OS PAIS E/OU RESPONSÁVEIS DOS ALUNOS DA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO ANASTÁCIO ALVES BRAGA.....</b>	<b>126</b>
	<b>APÊNDICE C: QUESTIONÁRIOS PARA OS ALUNOS DA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO ANASTÁCIO ALVES BRAGA .....</b>	<b>132</b>
	<b>APÊNDICE D: QUESTIONÁRIOS PARA OS PROFESSORES DIRETORES DE TURMA DA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO ANASTÁCIO ALVES BRAGA.....</b>	<b>137</b>



## 1 INTRODUÇÃO

A participação da família na vida escolar dos alunos é uma importante ferramenta para o fortalecimento de ações democráticas e participativas, presentes no ambiente escolar. A necessidade das instituições em desempenhar suas funções de maneira coletiva representa um avanço no processo de democratização da gestão da escola. Podemos afirmar que a gestão democrática é um processo pelo qual há o envolvimento e a participação de pais, alunos, professores, funcionários e sociedade civil, algo que é assegurado pela Constituição Federal (1988) e pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996), especificamente em seu artigo 14, que afirma:

[...] os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica de acordo com suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I- participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II- participação da comunidade escolar local em seus conselhos escolares equivalentes (BRASIL, 1996, p. 18).

Diante da importância que a atividade educacional desempenha, é incontestável a necessidade de esforços para a efetivação de uma participação coletiva entre todos os segmentos que formam a instituição escolar. A participação gera, em todos os envolvidos, o sentido de pertencimento, o que pode favorecer a obtenção de resultados positivos. A formação e atuação de órgãos colegiados, formados por diversos segmentos que compõem a comunidade escolar, representa um avanço nesse processo de participação, pois canalizam propostas que favorecem o desenvolvimento de ações que beneficiam o desenvolvimento e fortalecem o seu papel social perante a sociedade.

As instituições públicas de ensino, com o avanço nas legislações, têm criado diversos ambientes em que a participação da comunidade pode ser efetivada, no entanto, essa ação tem se mostrado, em diversos casos, como uma mera formalidade. A criação de conselhos, associações e agremiações estudantis deveriam representar uma forte presença das famílias nas escolas, de modo a contribuir nas tomadas de decisões e fomentar a participação dos responsáveis. Contudo, observa-se que mesmo diante do crescimento do número de famílias beneficiadas pela ação educacional promovida pela escola, ainda há uma baixa participação dos diversos grupos que a constitui.

Por conseguinte, essa participação na Escola de Ensino Fundamental e Médio (EEFM) Anastácio Alves Braga, instituição em que o estudo foi realizado, tem sido pequena. A instituição fica localizada no município de Itapipoca no Ceará, que fica a cerca de 130 quilômetros da capital do estado, Fortaleza. A escola possui 26 turmas de Ensino Médio com

um total de 1.026 alunos distribuídos da seguinte forma: 835 nos turnos matutino e vespertino e 191 alunos no turno noturno. Com um elevado número de matrículas, o ideal seria um maior número de famílias participando e interagindo com os demais atores que compõem a comunidade, porém a participação dessas famílias no universo escolar ainda acontece de maneira tímida.

Com formação em Licenciatura em Matemática e atuando na rede estadual de ensino desde o início dos anos 2000, tenho acompanhado durante esse percurso um declínio na participação das famílias na vida escolar de seus descendentes. Em minha atuação como docente, trabalhei em diversas instituições de ensino e pude perceber que esse fenômeno está presente em várias instituições, independente da modalidade de ensino. Há exatos sete anos (2013-2020), quando iniciei nesta instituição exercendo a função de coordenador escolar, me deparei com muitos desafios. Baixos rendimentos internos e externos, imagem da escola fragilizada perante a comunidade que atende, estrutura física limitada e alunos com baixa autoestima, se apresentavam como fortes barreiras a serem transpostas. Porém, a baixa participação das famílias no processo educacional se apresentou como um grande desafio.

Diante desse cenário, justifica-se a realização de um estudo que analise as causas da parca participação das famílias na referida escola, descreva o cenário em que esse grupo está inserido e que proponha ações para fortalecer a atuação da comunidade escolar como um instrumento de transformação social na vida dos jovens.

Assumimos como hipótese que a baixa participação das famílias pode estar relacionada a sua limitada condição socioeconômica, a pequena quantidade de projetos que estimulem a participação e presença dessas famílias na instituição de ensino, a utilização de mecanismos ineficazes de comunicação entre os segmentos, e a necessidade de implementar ações que corroborem com uma gestão democrática e participativa na rotina escolar.

Nessa perspectiva, propõe-se, como problema de pesquisa de caso, a seguinte pergunta: *quais ações podem ser implementadas para fomentar a participação das famílias nas ações desenvolvidas pela Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga?* Define-se, assim, como objetivo geral: identificar e analisar os motivos da baixa participação das famílias na vida escolar dos alunos da Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga, com vistas a propor mudanças nesse cenário. Os objetivos específicos desse estudo estão comprometidos em: a) descrever a participação da comunidade escolar nas ações e projetos da Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga; b) analisar os fatores associados à baixa participação da comunidade escolar; e, c) propor ações que

ampliem a participação de pais, alunos e funcionários nas decisões e projetos desenvolvidos pela escola para a promoção de uma gestão democrática.

O referencial teórico abrange os estudos de Lück (2018), Paro (1986, 2016), Carvalho (2004), Cury (2002), Aguiar (2008), Dalmás (2014), dentre outros, que abordam questões como, a importância da família na vida escolar dos alunos, os órgãos colegiados pertencentes às unidades de ensino e suas relevâncias, a introdução da gestão democrática e participativa na educação e os principais fatores que dificultam a participação da família na escola.

Quanto à metodologia, adotamos o estudo de caso com abordagem qualitativa. Visando a coleta de dados sobre os fatores que impedem uma participação mais consistente dos atores escolares. Utilizamos como instrumentos de pesquisa recursos como análise documental (Projeto Político Pedagógico (PPP), Regimento Escolar, livros de atas e relatórios), entrevistas e aplicação de questionários a sujeitos de todos os segmentos (pais, alunos, professores e gestão) que compõem a comunidade escolar. O questionário conta com questões de múltipla escolha, sobre a percepção dos participantes acerca do espaço escolar, da gestão escolar democrática e participativa, assim como seu entendimento sobre o Projeto Professor Diretor de Turma (PPDT), por representar a principal ação institucional que busca promover a integração entre as famílias e a escola.

O estudo está desenvolvido em três capítulos, sendo o primeiro responsável por descrever o contexto da escola e o caso em investigação, envolvendo os marcos legais da gestão democrática no âmbito nacional e estadual, e os desafios a serem superados pela instituição. No segundo capítulo foi trabalhado o referencial teórico, dando ênfase ao conceito de família, suas organizações e interações com escola, sua integração com a gestão democrática e participativa, além de seus princípios no ambiente educacional. Há, ainda o detalhando da metodologia utilizada e uma análise das informações coletadas a partir dos instrumentos trabalhados. A terceira seção tem como foco o Plano de Ação Educacional (PAE) com propostas interventivas face ao problema apresentado, com o propósito de ampliar a participação das famílias na Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga.

## **2 A DIFICULDADE NA PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO ANASTÁCIO ALVES BRAGA E SEUS DESAFIOS EDUCACIONAIS**

O objetivo deste capítulo consiste em descrever os elementos associados a baixa participação da comunidade na Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga. Para tanto, o tópico encontra-se dividido em quatro seções. A primeira seção aborda os aspectos históricos da gestão democrática e sua constituição na educação brasileira. Apresentaremos também, nesta seção, os marcos legais que trouxeram legitimidade para o processo, presentes a partir da Constituição Federal de 1988 e legislações específicas que auxiliaram em sua implantação, como a LDB. Na segunda seção, tratamos do processo de implantação da gestão democrática nas escolas públicas do Estado do Ceará, o surgimento de legislações que possibilitaram sua inserção, bem como os programas que contribuem para o fortalecimento da participação de todos os segmentos que formam a comunidade escolar. Na terceira seção fazemos uma apresentação da escola foco do estudo desta investigação, suas características geográficas, estruturais e pedagógicas. Ressaltamos que essa seção está dividida em duas subseções: a primeira traz um perfil socioeconômico das famílias atendidas pela instituição; a segunda ocupa-se em apresentar os projetos trabalhados na escola ao longo do ano letivo de 2019, seus objetivos e o público-alvo, procurando identificar ações que contribuam para o fortalecimento da participação da comunidade na rotina da instituição. Na quarta seção, relatamos a existência da baixa participação da comunidade na escola e apresentar os principais desafios a serem superados pelo estabelecimento de ensino. Por fim, serão abordados os principais problemas ocorridos na Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga relativos à exígua participação das famílias nas atividades escolares.

### **2.1 A GESTÃO DEMOCRÁTICA E SUA CONSTITUIÇÃO NA EDUCAÇÃO BRASILEIRA**

A gestão democrática na educação brasileira foi construída ao longo do processo de democratização do país na década de 1980, a partir do contexto oriundo da Nova República<sup>1</sup> que culminou em novos rumos para a sociedade e, também, para a educação. Por meio da

---

<sup>1</sup> Representa o período da história do Brasil que se seguiu ao fim da Ditadura Militar aos dias atuais. É caracterizado pela ampla democratização política do Brasil e sua estabilização econômica.

aprovação do princípio da Gestão Democrática do Ensino Público, previsto na Constituição Federal Brasileira de 1988, houve a retomada da questão da democratização da escola pública, não somente pelo viés de seu acesso, mas também pela democratização das práticas desenvolvidas em interior. Dessa forma, foi possível descentralizar o poder decisório de uma única pessoa para uma efetiva participação dos demais integrantes da comunidade. O diretor escolar, que durante o período do Regime Militar (1964 - 1985) tinha como principal função fiscalizar, controlar e ditar os rumos na escola, apresenta-se, nesse novo contexto, com um acentuado desafio: ser um mediador da escola frente aos anseios da sociedade onde está inserida. Segundo Freitas (2016), a implantação da gestão democrática nas escolas brasileiras não foi um processo fácil. Para o autor, algumas mudanças foram essenciais, principalmente por parte do diretor escolar, que teve seu trabalho moldado pelos diversos modelos de gestão desenvolvidos ao longo da história da educação brasileira.

Como mencionamos anteriormente, com a Constituição de 1988, buscou-se desenvolver uma administração escolar voltada à transformação social, com a participação da sociedade, contrapondo-se ao caráter conservador daquela administração pautada na racionalidade tecnicista<sup>2</sup>. Também a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional corrobora com essa premissa ao regulamentar o que cabe aos sistemas de ensino, definir as normas da gestão democrática na rede pública da educação básica, levando em consideração as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: a) participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; e b) participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996). Ainda conforme este documento, como condição para o estabelecimento da gestão democrática é preciso que o sistema de ensino assegure “às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público” (BRASIL, 1966, recurso online).

Portanto, quanto mais consciente esta ação, maiores são as possibilidades de se construir uma educação inclusiva, democrática, participativa e de qualidade social para todos os brasileiros. A gestão democrática é importante não só para o diretor da escola, mas também para todos que compõem a comunidade escolar, uma vez que deve ser discutida, compreendida e exercida pelos estudantes, funcionários, professores, pais e mães de estudantes, bem como pelas associações e organizações sociais dos bairros e da cidade. Porém, compreender o

---

<sup>2</sup> Refere-se a uma gestão autoritária sem qualquer vínculo com o contexto social, onde seus participantes apenas executam ações.

contexto histórico em que a gestão escolar democrática brasileira se constituiu é de fundamental importância para os desafios de sua efetivação.

Apesar de o termo Gestão Democrática ter ganhado maior visibilidade com a Constituição Federal, sendo referendado, posteriormente, pela LDB de 1996, o contexto da democratização do ensino já dava sinais de seu surgimento antes mesmo de ser contemplado na carta magna de nosso país. Segundo Gracindo (2007):

[...] Antes da Constituição Federal de 1988, até era possível que os gestores dos sistemas e das escolas públicas pudessem optar por desenvolver ou não um tipo de gestão que se baseasse nas relações democráticas. Hoje, não mais. A gestão democrática da educação é um direito da sociedade e um dever do poder público. (GRACINDO, 2007, p.13)

Dessa maneira, a ação democrática estava associada a uma decisão pessoal. Porém, a normatização dessa gestão ratificou a necessidade de promover mudanças, levando o gestor escolar a se adequar à legislação em vigor para se adaptar e remodelar à escola pública dentro do novo conceito de gestão da educação, a qual é um direito da sociedade e um dever do Poder Público. Percebemos, com o exposto, que a gestão democrática propriamente dita assume posição de destaque com o processo de descentralização da gestão escolar e de desenvolvimento da autonomia em diversas áreas importantes para o funcionamento das instituições educacionais.

A participação na gestão educacional caracteriza-se, portanto, pela participação de todos os envolvidos para que os objetivos traçados por todos possam ser atingidos. Paro (2008, p. 17) corrobora com este pensamento ao afirmar que: “A participação da comunidade na escola, como todo processo democrático, é um caminho que se faz ao caminhar, o que não elimina a necessidade de se refletir previamente a respeito dos obstáculos e potencialidades que a realidade apresenta para a ação”. Todavia, construir um ambiente democrático não é tarefa fácil e, por esta razão, não é empreitada por apenas um elemento, ou seja, apenas pelo diretor escolar, pois “[...] uma gestão participativa também é a gestão de participação”, conforme afirma Libâneo (1996, p. 200).

No modelo de gestão participativa o diretor escolar passa ser visto como interlocutor entre a escola e a comunidade e não mais um mero transmissor das ideias do sistema governante. Ele gere a escola compartilhando os problemas e encontrando soluções em parceria com os demais membros da comunidade escolar, de forma a atender as demandas sociais da comunidade onde a escola está inserida. Assim, falar da participação da família na escola

pública é refletir sobre um campo aberto à criatividade social, para o qual são chamados hoje a colaborar tanto intelectuais e educadores quanto empresários e políticos.

No entanto, para Lück (2007), o objetivo de estabelecer plenamente a gestão democrática nas escolas se faz necessário para romper com modelos de administração escolar até então vigentes e estabelecer um novo modelo no qual todos possam participar da gestão da escola. A LDB estabelece que a escola deve partir das habilidades e conhecimentos do aluno para fazê-lo progredir em sua educação. Com isso, entendemos que, se a verdadeira democracia está ligada a participação dos cidadãos na vida pública, é preciso que a educação se preocupe em suprir as capacidades culturais que são exigidas pela sociedade.

Ainda na esteira dos documentos legais que versam sobre a gestão democrática, citamos o Plano Nacional de Educação (PNE I), Lei n.º 10.172, de 9 de janeiro de 2001, que no capítulo destinado ao conjunto de metas relacionadas ao financiamento e à gestão, orienta que cada sistema de ensino defina normas de gestão democrática do ensino público com a participação da comunidade. Destaca ainda, a importância da articulação com universidades para oferta de formação continuada e atualização a diretores de escola, visando à melhoria do seu desempenho no exercício da função, bem como assegura que, até o final da década, todos os diretores tenham formação superior, preferencialmente em cursos de especialização (BRASIL, 2001).

O site *Campanha Nacional pelo Direito à Educação*, em seu acervo *Pela Gestão Democrática*, relata que nos termos do PNE I, a gestão democrática se materializa, no que se refere aos sistemas de ensino, na forma dos conselhos de educação, que reúnem competência técnica e representatividade dos diversos setores educacionais. Nas instituições de ensino, se configura através da composição do conselho escolar com representação de toda comunidade, além da participação na escolha do diretor escolar mediante apresentação e compromisso com a proposta pedagógica proveniente dos conselhos escolares.

No Plano *Nacional de Educação: criação e perspectivas* (2015), referenciou em 2010, uma proposta de um novo PNE, enviada pelo Poder Executivo à Câmara dos Deputados, na qual abordava o tema sob a perspectiva normativa, com o Projeto de Lei n.º 8.035/2010, no qual foi inserido o art. 9º, que determinava aos estados, ao Distrito Federal e aos municípios a atribuição de aprovar leis específicas disciplinando a gestão democrática da educação em seus respectivos âmbitos de atuação. No texto do novo PNE, com vigência entre os anos de 2014 a 2024, foi inserida a meta 19 que visa:

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, 2014, recurso online).

Vemos, então, que a meta 19 do PNE garante condições para o desenvolvimento da gestão democrática da educação pública e incentiva a participação da comunidade para a sua efetivação.

Buscando contribuir com o monitoramento da efetivação dessa meta, apresentamos e analisamos nessa seção, informações relativas à: a) necessidade de eleições para a seleção de diretores das escolas públicas – critério de consulta pública à comunidade escolar; e b) obrigatoriedade de participação em atividade de formação em gestão escolar ou realização e aprovação em exame de conhecimentos – critério de mérito e desempenho, que estão associadas, respectivamente, aos seguintes indicadores:

Indicador 19A - Percentual de unidades federativas que selecionam diretores de escolas públicas da rede de ensino estadual por meio de eleições e critérios técnicos de mérito e desempenho. Indicador 19B - Percentual de municípios que selecionam diretores de escolas públicas da rede de ensino municipal por meio de eleições e critérios técnicos de mérito e desempenho (BRASIL, 2014, p. 37).

Neste sentido, a consultora legislativa Ana Valeska Amaral Gomes (2015) em seu estudo sobre gestão democrática no PNE, relata ser:

Adequada a decisão do legislador de vincular a meta 19 do PNE a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade das escolas, sem, contudo, fixar as formas e os processos envolvidos, que se constituem em matéria mais apropriada para ser apreciada nas esferas subnacionais, pois trata-se de respeitar a autonomia administrativa dos entes federados. De forma análoga, parece acertada a ampliação do escopo das estratégias da meta 19 para tratar da organização, ampliação e formação de vários colegiados, bem como da participação da comunidade escolar na formulação de projetos político-pedagógicos, currículos, planos de gestão e regimentos escolares, visto que a literatura aponta que processos de eleição direta de diretores implementados de forma isolada encontram dificuldades para transformar a cultura autoritária das escolas brasileiras (GOMES, 2015, p. 159).

O fato é que gestão democrática na educação envolve diferentes perspectivas. Há uma diversidade de aspectos e dimensões, tanto no que diz respeito à construção do conceito quanto à sua aplicação no campo da gestão escolar, dos sistemas de ensino, das políticas educacionais, da construção de currículos e da gestão de sala de aula. Percebendo tamanha importância sobre a temática, o PNE, por meio da meta 19, define ações fundamentais para o desenvolvimento da democracia na educação no país. Através de sete estratégias é possível identificar



procedimentos que corroboram a implementação de uma gestão escolar democrática na educação. Dentre essas estratégias é possível destacar:

19.1) priorizar o repasse de transferências voluntárias da União, na área da educação, para os entes federados que tenham aprovado legislação específica que regulamente a matéria na área de sua abrangência, respeitando-se a legislação nacional, e que considere, conjuntamente, a nomeação dos diretores e diretoras de escola, critérios técnicos de mérito e desempenho, bem como a participação da comunidade escolar; (...) 19.3) incentivar os Estados, o Distrito Federal e os Municípios a constituírem Fóruns Permanentes de Educação, com o intuito de coordenar as conferências municipais, estaduais e distrital bem como efetuar o acompanhamento da execução deste PNE e dos seus planos de educação; 19.4) estimular, em todas as redes de educação básica, a constituição e o fortalecimento de grêmios estudantis e associações de pais, assegurando-lhes, inclusive, espaços adequados e condições de funcionamento nas escolas e fomentando a sua articulação orgânica com os conselhos escolares, por meio das respectivas representações; 19.5) estimular a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares e conselhos municipais de educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo; 19.6) estimular a participação e a consulta de profissionais da educação, alunos (as) e seus familiares na formulação dos projetos político-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, assegurando a participação dos pais na avaliação de docentes e gestores escolares; 19.7) favorecer processos de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira nos estabelecimentos de ensino; 19.8) desenvolver programas de formação de diretores e gestores escolares, bem como aplicar prova nacional específica, a fim de subsidiar a definição de critérios objetivos para o provimento dos cargos, cujos resultados possam ser utilizados por adesão (BRASIL, 2014, recurso online).

Para tanto, Gomes (2015), relata ser necessário que:

[...] os espaços de construção da gestão democrática passam, no âmbito da escola, pelo fortalecimento de outros mecanismos de participação, como conselhos escolares e grêmios estudantis. Tais instâncias cumprem papel relevante nesse processo e merecem mais atenção dos gestores dos sistemas de ensino. Se na legislação atual a ideia de gestão democrática volta-se para a construção de um ambiente participativo, essa participação deve ser entendida como um processo contínuo e não ocasional (GOMES, 2015, p. 159).

Logo, parece que a meta de construir uma gestão efetivamente democrática da educação está também vinculada à execução do art. 8º da Lei n.º 13.005, de 25 de junho de 2014, Plano Nacional de Educação II, que demanda a elaboração dos correspondentes planos nos estados, no Distrito Federal e nos municípios, com ampla participação de representantes da comunidade educacional e da sociedade civil. Assim, a gestão democrática é um quesito constante que vai desde a redemocratização do país, passando pela elaboração do PNE I (2001-2010), até ocupar espaço no PNE II (2014-2024). O exposto nos leva a compreender que uma gestão democrática

tem como ponto de vista a valorização de pensamentos e ideias de todos os que desejam uma educação de qualidade, fazendo então parte desta gestão: grupos de grêmios estudantis, grupos de mães, conselho deliberativo, para que juntos possam realizar ações que são de suma importância para o bom andamento da escola. Comentando o princípio contido no inciso VI do artigo 206 da Constituição Federal que expressa “gestão democrática do ensino público, na forma da lei”, Cury afirma:

[...] sendo a transmissão de conhecimento um serviço público, o princípio associa este serviço à democracia. Isto quer dizer que aí está implicada uma noção de participação na *gestio rei publicae*. Lembrando-se que o termo gestão vem de *gestio*, que, por sua vez, vem de *gerere* (trazer em si, produzir), fica mais claro que a gestão não só é o ato de administrar um bem fora-de-si (alheio), mas é algo que se traz em si, porque nele está contido. E o conteúdo deste bem é a própria capacidade de participação, sinal maior da democracia. Só que aqui é a gestão de um serviço público, o que (re)duplica o seu caráter público (re/pública) (CURY, 2002, p. 201).

Muitas vezes, percebe-se uma falsa compreensão do papel do gestor, pois muitos acreditam que ele deve atender simplesmente a questão administrativa, que faz com que haja um distanciamento do gestor no processo do planejamento pedagógico. Para Libâneo (2005), entretanto, a área administrativa deve estar a serviço do pedagógico, ou seja, deve servir de suporte para a realização dos objetivos educacionais da unidade escolar. Nesses termos, para que a gestão democrática na escola seja realidade, é preciso que a própria escola seja autônoma, que o gestor escolar compartilhe o poder decisório com os demais membros. É preciso ainda que os pais estejam mais participativos na vida escolar dos seus filhos contribuindo no processo educativo daqueles que formarão a próxima geração.

Na seção subsequente abordaremos alguns fatos históricos que apontam a implantação da gestão democrática nas escolas públicas no estado do Ceará.

## 2.2 A GESTÃO DEMOCRÁTICA NAS ESCOLAS PÚBLICAS NO ESTADO DO CEARÁ

Tendo o entendimento que as políticas públicas para democratização da educação estão enquadradas no contexto das reformas educacionais da década de 1990, o Estado do Ceará foi um dos pioneiros nesta ação, objetivando materializar a política educacional por meio do *Programa Todos pela educação de qualidade para todos*, no governo de Tasso Jereissati (1995-1998). O Ceará compreendeu que a eleição de diretores representaria um elemento de tal processo, razão pela qual aprovou legislação introduzindo essa modalidade de acesso à direção

de escolas. O processo de eleições de diretores escolares no Ceará foi regulamentado pela Lei n.º 12.442, de 8 de maio de 1995. Foi nesse cenário de reforma do Estado e da educação que a gestão democrática nas escolas públicas cearenses teve início, especificamente em 1995 com o primeiro ano das eleições diretas para diretores das escolas públicas estaduais cearenses. Porém, em meados dos anos de 1990, registra-se a primeira legislação estadual na forma de lei, a fim garantir a eleição direta para diretores, um dos mecanismos utilizados para materialização da gestão democrática das escolas públicas cearenses e se segue nos anos de 1998, 2001, 2004 e 2009, conforme nos mostra o Quadro 1.

**Quadro 1 - Síntese Cronológica da Gestão Democrática do Estado do Ceará**

<b>Anos</b>	<b>Descrição</b>
1995	Implantação da gestão democrática nas escolas públicas cearenses através da Lei N° 12. 442 de 18 de maio de 1995
1998	Foi aprovado pela lei estadual N° 12.861/98 e o Decreto N° 25.297/98 que dispõe sobre o processo de escolha e indicação para provimento do cargo em comissão de diretor junto às escolas públicas estaduais de ensino básico no Ceará, revogando a lei anterior
2001	Não houve modificações na legislação, nem no processo seletivo em relação ao anterior ocorrido em 1998
2004	Em 19 de julho de 2004, com a publicação da Lei n° 13.513, a referida lei aumentou o mandato do núcleo gestor de três para quatro anos
2009	Mandato de 2009 a 2012. Foi incorporado um curso de especialização em Gestão Escolar pela Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), no processo seletivo.

Fonte: Adaptado pelo autor a partir de dados da Seduc (2012) de Leitão (2010) e de Vieira, (2002).

A rede estadual de ensino no Ceará, quando estabeleceu a eleição para diretores promoveu várias inovações, pois, até então, a indicação dos diretores adjuntos para as escolas da rede estadual era por critério político. O artigo 1º da Lei n.º12.442, de 19 de maio de 1995 estabeleceu que a escolha dos diretores pautava-se em duas etapas: a) a primeira concentrava-se na competência técnica dos candidatos e constava de prova escrita sobre questões relacionadas com a trajetória profissional do candidato; b) os critérios de inscrição dos interessados à função de diretor, deveriam ainda atender os seguintes pré-requisitos estabelecidos no artigo 2º da referida Lei: formação em Pedagogia ou outra Licenciatura; ter no mínimo três anos de experiência no magistério do sistema público de ensino; e não ter sofrido pena disciplinar no triênio anterior à data do pleito (CEARÁ, 1995).

No que concerne à exoneração, os diretores eleitos eram nomeados para um período de três anos, mas, a partir da Lei n.º 13.513, de 19 de julho de 2004, o período passou para quatro anos, e a exoneração antes desse prazo dava-se por avaliação institucional realizada pela

Secretaria da Educação do Estado do Ceará (Seduc), que poderia considerar o gestor inapto para o cargo.

O processo de seleção ao cargo de diretor foi e continua sendo um claro divisor de águas na gestão das escolas cearenses. Silva (2014, p. 31) afirma que: "[...] de início não foram poucos os que duvidaram acerca da sustentabilidade da iniciativa, pois a indicação representava poderoso mecanismo de intervenção política na vida escolar". Sob a vigência dos governadores seguintes, o processo não apenas foi mantido, como aperfeiçoado, através de um processo realizado em duas etapas: a) de caráter eliminatório, constando de avaliação escrita e exame de títulos, dentre os quais é necessária uma especialização em gestão escolar ou administração escolar; b) a realização de eleição direta e secreta, junto à comunidade escolar, podendo dela participar apenas os candidatos que obtiverem, na etapa anterior, média igual ou superior a seis. Assim, entende-se que o mecanismo de escolha de dirigentes, adotado no Estado Cearense, trouxe um modelo fecundo de gestão escolar.

Convém pontuarmos, entretanto, que a democratização da gestão educacional nos faz refletir sobre as suas práticas, sobre a mudança de concepção de escola e suas implicações para a gestão, observando as limitações do modelo anterior.

O estado do Ceará, com o intuito de investir na formação e qualificação das equipes das escolas públicas, procurou responder ao desafio de aprofundar a gestão democrática no sistema educativo do Estado. Neste sentido, a implantação do Programa de Capacitação à Distância para Gestores Escolares (Progestão), em março de 2002, parte do pressuposto de que: "[...] o desempenho qualitativo desses profissionais constitui-se em um diferencial na construção coletiva dessa gestão, gestão essa que é o instrumento fundamental da escola do novo milênio" (CEARÁ, 2002, p. 3). Segundo o guia de implementação da referida política pública, o Progestão destina-se:

[...] a apoiar as equipes gestoras e técnicos na resolução de problemas básicos na gestão das escolas públicas, colocando em relevo os seguintes temas: condução dos processos participativos, relação com a comunidade, coordenação pedagógica da escola gestão financeira, patrimonial e do espaço físico e de recursos humanos; articulação entre o corpo técnico-docente e administrativo; funcionamento dos Conselhos Escolares; avaliação institucional, entre outros (CEARÁ, 2002, p. 3).

Para a implantação do curso, a Seduc contou com a parceria da Universidade Estadual do Ceará (Uece) e da Universidade de Santa Catarina (Udesc). O envolvimento destas instituições de Ensino Superior tornou-se uma exigência acadêmica singular, tendo em vista que compreendeu duas modalidades de cursos, um de Extensão Universitária e outro de

Especialização. Os níveis oferecidos requeriam a inclusão de universidades que pudessem certificar os cursistas em cursos organizados na modalidade de Educação a Distância, o caso da Udesc, que tinha autorização do Conselho Nacional de Educação (CNE) para tal certificação. O curso de Extensão Universitária foi desenvolvido com a metodologia e material impresso, proveniente do Conselho Nacional de Secretários de Educação (Consed), e o curso de Especialização foi concebido para acontecer concomitantemente com a Extensão Universitária, objetivando a complementação e aprofundamento dos módulos, o que veio a acontecer nos cinco primeiros módulos. O material da especialização foi produzido pela Udesc contando também com a produção local da Uece, considerando as especificidades da gestão educacional do Ceará.

No entanto, apenas a eleição para diretor não garante a efetiva democratização da escola. Foram necessários fortalecer outros instrumentos que ratificassem a democracia nas instituições educacionais do Ceará. Para tanto, as orientações políticas do Governo Federal e do Governo do Estado do Ceará, mobilizam diversas ferramentas de participação da comunidade no interior da escola, como os conselhos escolares e os grêmios estudantis, tanto, conforme apresenta o Quadro 2.

#### **Quadro 2 - Síntese Cronológica da Criação dos Conselhos Escolares no Estado do Ceará**

Ano	Descrição
2010	Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação (Decreto Nº 6094) Art. 2º XXV – fomentar e apoiar os conselhos escolares, envolvendo as famílias dos educandos
2011	Projeto de Lei n.º 2.384/2011 (Alteração na LDB) Art. 2º Acrescente-se o seguinte artigo à Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996: “Art. 14-A. O conselho escolar é órgão colegiado da escola pública, com função deliberativa, consultiva, fiscalizadora, mobilizadora e pedagógica. § 1º Cabe ao conselho escolar elaborar o projeto pedagógico da escola, bem como acompanhar e avaliar sua execução, inclusive sob os aspectos administrativos e financeiros. § 2º A atuação no conselho escolar é considerada serviço público relevante. § 3º A composição, competência e eleição dos membros do conselho escolar serão definidas em lei específica aprovada no âmbito dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, respeitada a representação paritária entre os segmentos que trabalham na escola e o formado por pais e alunos. § 4º O funcionamento do conselho escolar será disciplinado no regimento interno da escola.”
2014	Novo Plano Nacional de Educação - Meta 19 - Estratégia 19.5) Estimular a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares e conselhos municipais de educação (...)

Fonte: Adaptado pelo autor a partir de dados da Seduc (2020).

Quanto ao Conselho Escolar, ele é constituído por representantes de pais, estudantes, professores, funcionários, membros da comunidade local e o(a) diretor(a) da escola. Cada instituição deve estabelecer regras claras e democráticas de eleição dos membros do conselho. Cabe a esta instância participar da gestão administrativa, pedagógica e financeira da escola, de modo a contribuir para a melhoria da qualidade do ensino. Com funções deliberativas, consultivas, fiscais, mobilizadoras e pedagógicas, o Conselho Escolar contribui para garantir a gestão democrática nas escolas públicas. Segundo informações da Seduc (CEARÁ, 2019) são competências do conselho escolar:

a) deliberativa: diz respeito à tomada de decisões quanto ao direcionamento das ações pedagógicas, de gestão e administrativo-financeiras; b) consultiva: refere-se à emissão de pareceres para esclarecer dúvidas sobre situações decorrentes das ações pedagógicas, de gestão e da área administrativo-financeira, bem como a proposição de alternativas de soluções e procedimentos para a melhoria da qualidade do trabalho escolar, respeitada a legislação em vigor; c) normativa: diz respeito ao estabelecimento de normas para o direcionamento das ações pedagógicas, de gestão, e administrativo-financeira, respeitada a legislação em vigor; d) fiscalizadora-avaliativa: refere-se ao acompanhamento sistemático e ao controle das ações desenvolvidas pela unidade escolar, objetivando a identificação de problemas e verificando a adequação das decisões (CEARÁ, 2019, recurso online) .

Ainda segundo a Seduc, os conselhos escolares devem ter uma efetiva participação na elaboração dos instrumentos de gestão (Projeto Político Pedagógico (PPP), Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE) e Regimento Escolar), no acompanhamento dos indicadores de aprendizagem, na implementação de projetos que visem à melhoria do processo ensino-aprendizagem, bem como na definição de prioridades para o uso dos recursos financeiros e na fiscalização de sua aplicabilidade na Unidade Escolar.

Em convergência com a Seduc, Jesus (2005, p. 30) afirma que o Conselho Escolar é responsável pela elaboração do PPP da escola e pela tomada de decisões, pois ele é um conselho de caráter consultivo, deliberativo e fiscal. É, portanto, função desse órgão promover reuniões periódicas e elaborar, normatizar, aconselhar e fiscalizar as ações da escola como uma decisão coletiva, e tem por finalidade promover a articulação entre os vários segmentos organizados da sociedade e os setores da escola, de modo a garantir a qualidade do funcionamento e a eficiência do processo de ensino.

Recorremos aqui, mais uma vez, à Seduc que desenvolve algumas ações específicas, como: o repasse de recursos financeiros às Coordenadorias Regionais de Desenvolvimento da Educação (Credes) e a Superintendência das Escolas Estaduais de Fortaleza (Sefor) para a realização de formação dos conselhos escolares, a partir de projeto elaborado por cada

Coordenadoria Regional; a utilização dos cadernos do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares do Ministério da Educação (PNFCE/MEC), como referenciais para os estudos e reflexões dos participantes na formação; realização de encontros regionais de estudo, integração e socialização de experiências entre os conselhos escolares; promove a articulação junto ao MEC para o fortalecimento dos conselhos escolares no Estado; realiza Encontros Estaduais de Fortalecimento dos Conselhos Escolares com a participação de técnicos das coordenadorias regionais, técnicos de secretarias municipais e conselheiros escolares representantes dos diversos segmentos; e criou o Sistema Integrado de Gestão Escolar (SIGE-Escola), no qual tem o Módulo Organismos Colegiados.

O SIGE-Escola é um sistema *online* que foi idealizado a partir da necessidade da Seduc de acompanhar e estratificar, por meio de enquetes, o processo de implementação dos conselhos escolares, bem como orientar e estimular o seu funcionamento no espaço escolar. Atualmente, devido a sua capacidade em consolidar informações em um único espaço, o SIGE-Escola contempla diversos segmentos que estão diretamente associados às rotinas administrativa e pedagógica das unidades escolares, possibilitando referências que facilitam a ação dos gestores e corroboram nas tomadas de decisões. Além dos organismos colegiados, é possível obter dados sobre os seguimentos: histórico acadêmico dos alunos da rede, informações sobre a participação dos alunos no Exame Nacional do Ensino Médio (Enem), espaço específico para todos os professores da rede (Professor *Online*), espaço com informações pessoais dos alunos matriculados (Aluno *Online*), informações sobre os Centros Educacionais para Jovens e Adultos (Ceja), solicitação para remoção de professores, aspectos relacionados à alimentação escolar, consolidado de informações sobre a lotação de professores, projeto professor diretor de turma e sobre os Centros Cearenses de Idiomas (CCI).

Outra importante ação no processo democrático das escolas cearenses foi o fortalecimento dos grêmios estudantis. Trata-se de um importante órgão colegiado que representa os interesses dos estudantes na escola e fora dela. Ele permite que os alunos discutam, criem e fortaleçam inúmeras possibilidades de ação tanto no próprio ambiente escolar como na comunidade, além de ser um importante espaço de aprendizagem, cidadania, convivência, protagonismo, responsabilidade e de luta por direitos. Vale ressaltar que um de seus principais objetivos é contribuir para aumentar a participação dos alunos nas atividades de sua escola, organizando campeonatos, palestras, projetos e discussões, fazendo com que eles tenham voz ativa e participem com os pais, os funcionários, os professores, os coordenadores e os diretores, da programação e da construção das regras na escola. Além disso, consegue

potencializar a integração entre os alunos, entre alunos e escola e com a comunidade. Sobre esse colegiado, a Seduc ressalta:

O Grêmio é uma entidade autônoma, criada e dirigida pelos alunos de uma mesma escola, e exerce relevante papel na implementação da gestão democrática no espaço escolar, competindo-lhe levar à frente as lutas dos estudantes pela melhoria da qualidade do ensino e zelar pela tomada de decisão coletiva (CEARÁ, 2018, recurso online).

Assim, a atuação do grêmio estudantil não deve restringir-se aos muros escolares, mas estar em consonância com as causas mais gerais da sociedade para que possa, de fato, contribuir para a formação de estudantes conscientes, críticos e capazes de lutar pelos direitos individuais e coletivos. Nesse sentido, o Estado do Ceará incentiva e promove a criação dos grêmios estudantis em todas as escolas públicas da rede estadual, com o intuito de fomentar uma gestão escolar cada vez mais democrática e participativa.

Diante dessas disposições, a Seduc, com o apoio do Instituto Unibanco, realizou em junho de 2018, o I Fórum Estadual dos Grêmios Estudantis das Escolas Públicas. O fórum teve como tema: *Grêmios Estudantis: (Re)Conhecendo espaços de atu(A)ção na comunidade escolar* e contou com a participação de 750 jovens advindos de todas as regiões do Estado. A proposta para o encontro foi utilizar temas trazidos pelo Estatuto da Juventude, já que traduzem bem os direitos básicos e garantias para que todos os jovens tenham cada vez mais qualidade de vida. Sobre o encontro, a Seduc expõe:

O objetivo do encontro foi de criar espaços para interação entre estudantes gremistas, possibilitando a construção de debates sobre a importância do Grêmio na construção de uma escola pública de qualidade e mais participativa. Conforme Josimar Saraiva, coordenadora de Protagonismo Estudantil da SEDUC, pela primeira vez no Ceará, todas as regiões estarão reunidas em um evento, representando um momento histórico para os gremistas do Estado. Durante o evento, foram realizadas mesas redondas e oficinas referentes a esses direitos, os quais foram divididos em 14 eixos temáticos (CEARÁ, 2018, recurso online).

Convém pontuarmos que os alunos gremistas escolheram previamente as oficinas, por meio da inscrição para o evento. Foram convidados especialistas para ministrarem as oficinas sobre as temáticas, com o objetivo de levar os estudantes gremistas a atentarem para as diversas ações que o grêmio estudantil pode construir em seus respectivos espaços escolares.

Contudo, conforme a Secretaria Estadual de Educação do Ceará (2011) para que uma gestão ocorra realmente de forma democrática e participativa no âmbito escolar, deve haver uma estrutura maior, no âmbito estadual, que possa proporcionar condições e que seja, primeiramente, um compromisso assumido pelo governo, com a sociedade e respeito à



legislação vigente em relação a educação pública. Diante dessa constatação, a Secretaria da Educação do Estado do Ceará definiu como sua missão *Garantir educação básica com equidade e foco no sucesso dos alunos*, e, como visão institucional:

Ser uma organização eficaz que valoriza o desenvolvimento de pessoas, tendo como prioridade garantir o atendimento educacional de todas as crianças e jovens de 04 a 18 anos, a melhoria dos resultados de aprendizagem em todos os níveis de ensino e a efetiva articulação do ensino médio à educação profissional e ao mundo do trabalho (CEARÁ, 2011, recurso online).

Quanto aos objetivos, a Secretaria elenca os seguintes:

Fortalecer o regime de colaboração, com foco na alfabetização na idade certa e na melhoria da aprendizagem dos alunos até o 5º ano; Garantir o acesso e a melhoria dos indicadores de permanência, fluxo e desempenho dos alunos no Ensino Médio; Diversificar a oferta do Ensino Médio, articulando-o com a educação profissional, com o mundo do trabalho e com o ensino superior; Promover o protagonismo e empreendedorismo estudantil como premissa da ação educativa; Valorizar os profissionais da educação, assegurando a melhoria das condições de trabalho e oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional; Consolidar modelos de gestão focados na autonomia escolar e nos resultados de aprendizagem; e por fim; Fortalecer a escola como espaço de inclusão, de respeito à diversidade e da promoção da cultura da paz. Para tanto, dissemina entre seus colaboradores os seguintes valores: ética, transparência, efetividade, equidade, respeito, a busca pela excelência e a disposição de servir (CEARÁ, 2011, recurso online).

A estrutura da Seduc é composta por cinco coordenadorias na parte de execução programática, são elas: Coordenadoria de Cooperação com os Municípios; Coordenadoria de Planejamento e Políticas Educacionais; Coordenadoria de Avaliação e Acompanhamento da Educação; Coordenadoria de Educação Profissional; e Coordenadoria de desenvolvimento da escola e da aprendizagem. E por três coordenadorias responsáveis pela execução instrumental, sendo elas: Coordenadoria de Gestão de Pessoas; Coordenadoria Administrativa; e Coordenadoria Financeira, Além das coordenadorias existem vinte e três órgãos de execução regional e local, e vinte coordenadorias regionais de desenvolvimento da educação, descentralizadas pelo estado e três superintendências das escolas estaduais de Fortaleza.

Os programas e projetos desenvolvidos pela Seduc ou em parceria com outras entidades somam 21 iniciativas, como apresentado no quadro a seguir.

**Quadro 3 - Síntese Cronológica dos Programas e projetos da SEDUC/CE**

Ano	Descrição
1992	Sistema Permanente de Avaliação da Educação Pública do Ceará (SPAECE).
1998	Prêmio Gestão Escolar
2003	Programa Eleitor do Futuro
2008	Programa Aprender Pra valer
	Projeto e-jovem
	Educação Profissional (criação das E.E.E.P's)
	Projeto Professor Diretor de Turma – PPDT
2010	Programa Jovem Senador
	Projeto Geração da Paz
2011	Programa Parlamento Jovem Brasileiro
	Projeto Eu Curto a Universidade
	Projeto Jovem de Futuro
2012	Projeto Rumo a Universidade
	Projeto Círculo de Leitura
2013	ENEM - Chego Junto, Chego Bem
	Diversidade e Inclusão Educacional
2015	Projeto Junior Achievement
	Programa condomínio digital
2016	Escola Regular em Tempo Integral
	Programa Aprendiz na Escola
2017	Projeto ENEM não tira Férias

Fonte: Adaptado pelo autor com dados da Seduc (2020).

Vale destacar um projeto que tem contribuído significativamente para uma gestão participativa e uma maior integração da comunidade escolar: Projeto Professor Diretor de Turma (PPDT). Seus princípios são os quatro pilares básicos da educação de Jacques Delors (1996): aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver juntos e aprender a ser. Este projeto permite que um professor, que ministre qualquer disciplina, assuma o compromisso de responsabilizar-se pelos alunos de uma única turma. Isto implica no acompanhamento pormenorizados de cada aluno da turma, o que lhe permite orientá-los em suas necessidades específicas. Também, passa a ter capacidade de atuar como mediador de eventuais conflitos entre alunos, outros professores e demais atores envolvidos no processo educativo.

Os objetivos do projeto PPDT são: a) favorecer a articulação entre os professores, alunos, pais e responsáveis, buscando promover um trabalho cooperativo, especificamente, entre professores e alunos, no sentido de adequar estratégias e métodos de trabalho; b) tornar a sala de aula uma experiência gratificante, em que todos os professores da turma, familiares, gestão, comunidade escolar, com respectivas parcerias, unam-se com o objetivo de proporcionar uma educação que vise à excelência; c) Manter a assiduidade dos alunos, estimulando sua permanência na escola e elevando o grau de sucesso da aprendizagem; d)

oferecer uma educação sustentável que contemple a formação cidadã do educando, estimulando sua participação na vida social, com a tomada de consciência dos problemas que afetam a humanidade; e e) motivar os alunos para aprendizagens significativas e encorajá-los a ter perspectivas otimistas quanto ao seu futuro pessoal e profissional (CEARÁ, 2013).

Para sua realização, o professor responsável dedica ao projeto quatro horas de sua carga horária semanal, tendo como principais funções: a) mediar o relacionamento entre os alunos de sua turma e os demais professores; b) disponibilizar-se a atender aos alunos, pais ou responsáveis, professores e núcleo gestor da escola; c) promover um ambiente facilitador do desenvolvimento pessoal, cognitivo e social dos alunos; d) elaborar e organizar o dossiê de sua turma; e) lecionar a disciplina Formação Cidadã; f) acompanhar o Estudo Orientado; e g) organizar e presidir as Reuniões do Conselho de Turma (bimestrais) que fornecem aos educadores um diagnóstico pormenorizado da turma e têm um caráter avaliativo (CEARÁ, 2013). O ápice da reunião consiste em propor ações que venham a corroborar com o desenvolvimento de todos os integrantes da respectiva turma.

Dentro desse contexto de Gestão Democrática e Participativa, têm-se percebido que o Estado do Ceará ao longo de sua trajetória tem realizado ações que contribuem significativamente para que a escola possa ser um espaço de aprendizagem com qualidade e formação de um ser humano apto a atuar no mundo do trabalho, um cidadão ciente de suas responsabilidades e de sua importância para uma sociedade mais equitativa. Pois, é justamente na escola que boa parte desse entendimento acontece, especificamente quando o núcleo gestor, docentes, discentes e famílias unem-se em prol de um mesmo objetivo: promover uma educação equitativa e transformadora.

Na próxima seção apresentamos características da EEFM Anastácio Alves Braga, foco deste estudo, tais como: sua localização geográfica, estrutura física e organização, assim como o funcionamento do conselho escolar, do Projeto Diretor de Turma e a forma como a comunidade escolar escolhe seu gestor.

### 2.3 APRESENTAÇÃO DA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO ANASTÁCIO ALVES BRAGA

Antes de adentrarmos, especificamente, na temática deste estudo, julgamos necessário fazermos uma breve incursão sobre aspectos geográficos, econômicos e sociais, da cidade na qual a EEFM Anastácio Alves Braga encontra-se inserida. A instituição está localizada em

Itapipoca, município do estado do Ceará, distante aproximadamente 138 km da capital Fortaleza. Itapipoca é conhecida como *cidade dos três climas*, por possuir em seu território praias, serras e o sertão. O topônimo Itapipoca vem do tupi-guarani *itá* (pedra, rocha), *pi* (pele, couro, revestimento) e *poca* (arrebentar, estourar), significando: pedra arrebentada ou rocha estourada. Sua denominação europeia original era Arraial de São José, depois passou a Vila Velha, Imperatriz e desde 1889, recebeu em definitivo o nome de Itapipoca. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em seu censo realizado em 2010, a população do município era de 116.065 habitantes, com uma densidade demográfica de 71,90 hab./km<sup>2</sup>. A estimativa do mesmo órgão para o ano de 2019 é de aproximadamente 129.358 pessoas. Seu desenvolvimento confere a cidade a 12<sup>a</sup> colocação entre os municípios mais ricos do estado e a 7<sup>a</sup> colocação entre os municípios mais populosos (IBGE, 2018).

Baseada na agricultura familiar e no seu pequeno parque industrial e de serviços, o município tem um comércio diversificado, o que o classifica como um centro regional de compras e negócios. Em 2017, o salário médio mensal da população era de 1,6 salários-mínimos. A proporção de pessoas ocupadas com emprego formal em relação à população total era de 9,8%, o que caracteriza que a maior parte da população sobrevive na informalidade e possui uma renda pequena, considerando domicílios com rendimentos mensais de até meio salário-mínimo por pessoa. Isso implica em 53% da população nessas condições, o que a colocava, no referido ano, na posição 104 de 184 dentre as cidades do estado e na posição 792 de 5.570 dentre as cidades do Brasil (IBGE, 2010) com maiores índices de pobreza.

Quanto à educação, ainda segundo dados do IBGE (2010), de acordo com o último censo, a taxa de alfabetização corresponde a 97,9% entre crianças de 06 a 14 anos. O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), determinado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) em última edição (2017) foi de 6,0 para os anos iniciais do ensino fundamental e 5,0 para os anos finais da mesma etapa de ensino. Durante o ano de 2018 a rede municipal de ensino contava com 23.851 alunos matriculados em suas 102 escolas, com um total de 1.046 docentes. A rede estadual, única responsável por ofertar a etapa do ensino médio público no município, possuía no ano de 2018 a matrícula de 6.298 alunos, distribuídos entre suas 10 escolas localizadas na sede e seus distritos, contando com um total de 299 profissionais em seu quadro de docentes. A Tabela 1 destaca uma série com o quantitativo de matrículas existentes no município, de acordo com as etapas de ensino no período de 2014 a 2018.

**Tabela 1 - Quantitativo de matrículas de acordo com as etapas de ensino no município de Itapipoca-CE (2014-2018)**

<b>Etapas de ensino</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Pré-escola	3.978	3.855	3.895	3.955	3.911
Ensino Fundamental	19.873	20.088	20.264	20.654	21.321
Ensino Médio	6.298	6.267	6.288	6.074	6.169
Total	30.149	30.210	30.447	30.683	31.401

Fonte: IBGE (2018).

De acordo com os dados disponibilizados pelo IBGE (2018) e apresentados na tabela é possível observar oscilações no quantitativo de alunos matriculados. Esse fenômeno ocorre tanto na rede municipal, quanto na estadual. Também é importante destacar que uma grande parte dos alunos egressos do Ensino Fundamental não efetuam suas matrículas no ensino médio, o que caracteriza uma evasão escolar entre a mudança nas etapas de ensino. Alguns fatores contribuem para este fenômeno como: inserção no mundo do trabalho, gravidez na adolescência, ausência de percepção sobre a importância da escola e a violência.

Especificamente com relação à EEFM Anastácio Alves Braga, sua fundação data de 5 de fevereiro de 1938, sendo a escola mais antiga do município. No ano de 1975, por força do Decreto n.º 11.493, de 17 de Outubro de 1975 do Governo do Estado do Ceará, os grupos escolares foram transformados em escolas de 1º grau e a instituição passou a ser chamada de Escola de 1º Grau Anastácio Alves Braga. No ano de 2000, conforme Decreto n.º 6.016 foi criado o ensino médio e a escola passou a ser chamada de Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga. Situada na Avenida Duque de Caxias, número 888, no centro da cidade. Em 2019, funcionavam, na referida unidade de ensino, 26 turmas de ensino médio distribuídos nos turnos matutino, vespertino e noturno. Apesar de, ainda constar “ensino fundamental” no nome da instituição, desde o ano de 2015 ela não oferta essa etapa.

Em 2020 a instituição conta com 53 professores e tem também o apoio de dez funcionários distribuídos na sede e em sua extensão, sendo estes responsáveis por serviços de secretaria, limpeza e produção de merenda escolar. Seu núcleo gestor é composto por sete membros, assim distribuídos: um diretor-geral, quatro coordenadores escolares, um secretário escolar e um assessor financeiro.

Ao longo dos anos, foram realizadas, na EEFM Anastácio Alves Braga, adaptações em seu espaço físico. Em 2019, ano de referência deste estudo, a escola apresentava dez salas de aula, dos quais apenas seis atualmente estão climatizadas, uma quadra poliesportiva, dois Laboratórios Escolares De Informática (LEIs), um Laboratório Escolar De Ciências (LEC), um

centro de multimídias, uma sala exclusiva para o PPDT e outra para o planejamento coletivo por área de ensino. Seu espaço físico é limitado e sua expansão possui sérias restrições, o que dificulta a possibilidade de áreas verdes ou de lazer para comunidade.

O envolvimento da comunidade escolar nas atividades promovidas nas instituições de ensino, de modo geral, é de fundamental importância para o fortalecimento das ações pedagógicas e sociais desenvolvidas cotidianamente. No entanto, essa participação na Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga é considerada por gestores e professores da instituição como pequena.

Quanto ao processo de escolha do gestor escolar, ele é composto por três etapas, já descritas na seção anterior, quando nos referimos às políticas de democratização do Estado do Ceará. Assim, na primeira etapa todos os candidatos inscritos participam de um curso *online*, tendo acesso a várias temáticas relacionadas a função que pretendem assumir. A segunda etapa consiste em uma prova objetiva e eliminatória, e a terceira, e última etapa, é composta por eleições diretas nas unidades escolares, em que toda a comunidade escolar escolhe por meio do voto direto o gestor que estará à frente da instituição por um período de quatro anos.

No que concerne à organização da eleição, o Conselho Escolar fica responsável pela formação de uma comissão eleitoral composta por representantes de todos os segmentos que compõem a comunidade (professores, alunos, pais e funcionários). Todas as normas que regulamentam o processo eleitoral nas instituições públicas educacionais são direcionadas pela Seduc, assim como determina a Lei n.º 12.861, de 18 novembro de 1998. Esta comissão elabora e publica um edital, explicitando todas as etapas que constituem o processo de eleição na instituição, a saber, a inscrição dos candidatos ao cargo, cadastro dos pais e/ou responsáveis aptos a participarem da votação, organização da votação e divulgação de seu resultado. Uma das condições básicas para que a eleição ocorra é a realização do cadastro de no mínimo 60% dos pais dos alunos menores de 16 anos e 100% dos alunos. No dia da votação também é necessário que 60% da comunidade inscrita compareça no local de votação, ou seja, na própria instituição. O vencedor do processo eleitoral, de acordo com o regimento interno da instituição, é o candidato que obtiver mais de 50% dos votos válidos.

O atual gestor, em eleição realizada no ano de 2017, obteve 99,7% dos votos válidos. Convém destacar que o mesmo não possuía nenhum concorrente ao cargo. De acordo com o livro de Atas utilizado pela comissão eleitoral, 80% dos responsáveis por alunos menores de 16 anos foram inscritos e estavam aptos a votarem na última eleição, porém, apenas 65% dos inscritos compareceram no local de votação e exerceram o direito de escolha. Embora não seja um percentual pequeno, quando comparado aos demais segmentos, a representatividade das

famílias que compareceram à votação constitui a de menor quantidade quando comparado aos demais participantes. Quanto ao quantitativo de alunos participantes da eleição, a frequência foi similar a um dia letivo, registrando um percentual de 85%.

Segundo Paro (2016), o processo de escolha de gestores da escola é um importante mecanismo de participação das famílias, pois promove o sentido de pertencimento, inserindo-as no centro do debate sobre a construção de uma escola de qualidade para seus filhos.

No entanto, existem outras atividades em que essa participação não se desenvolve, entre elas podemos destacar as reuniões de pais, a baixa frequência em eventos culturais e esportivos, e a pequena interação das famílias no acompanhamento dos estudos domiciliares dos filhos, uma vez que apenas uma minoria traz essas atividades realizadas, de acordo com levantamento realizado pelos professores em sala de aula e que são apresentadas em reuniões dos conselhos de classe, promovidas pelo PPDT.

Assim como a escolha do gestor, a formação dos órgãos colegiados também é realizada através de votação direta, exercida por integrantes que compõem cada segmento. Responsável por zelar pela manutenção e por participar de ações administrativas, financeiras e pedagógicas, o Conselho Escolar da EEFM Anastácio Alves Braga é formado por oito integrantes, que representam todos os segmentos que compõem a comunidade e que possui um mandato válido por dois anos. De acordo com o Livro de Atas do próprio conselho, há uma baixa rotatividade entre os membros participantes do órgão colegiado, em destaque para a representação de pais, embora haja ampla divulgação durante o período de formação. Dentre os motivos apontados por integrantes desse grupo para justificar a baixa rotatividade, o mais mencionado é a indisponibilidade de tempo para acompanhar as ações realizadas pelo conselho. A Tabela 2 apresenta o quantitativo de reuniões realizados pelo conselho escolar da EEFM Anastácio Alves Braga entre os anos de 2016 e 2019.

**Tabela 2 - Quantitativo de reuniões realizadas pelo conselho escolar da EEFM Anastácio Alves Braga**

<b>Ano</b>	<b>Quantidade de reuniões</b>
2016	4
2017	5
2018	3
2019	3

Fonte: Livro de atas do Conselho Escolar (2020).

De acordo com o registro, é possível identificarmos que a maioria das reuniões são realizadas para certificar a utilização de algum recurso financeiro destinado à unidade escolar. Nos últimos quatro anos, apenas três casos foram levados ao Conselho Escolar, relacionados a atos indisciplinados de alunos e/ou conduta inadequada de professores, ou responsáveis. Observamos também é possível observar que entre os segmentos que formam o Conselho Escolar, os representantes dos pais constituem o grupo com maior ausência nas reuniões. Os demais atores que formam o conselho, sempre estão presentes nas reuniões.

### **2.3.1 O perfil socioeconômico das famílias que compõem a comunidade escolar da Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga**

A Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga, há 82 anos (1938-2020), atua na educação do município de Itapipoca, atendendo a comunidades de bairros adjacentes e distritos, e há quatro anos com uma extensão no distrito do Barrento. Como expomos anteriormente, em 2019 a escola atendia a um total de 1.026 jovens, nos três turnos. Pertencente à jurisdição da 2ª Coordenadoria Regional de Desenvolvimento da Educação (CREDE 2), a instituição está localizada no centro da cidade de Itapipoca, onde funciona grande parte do comércio, feira-livre e outras instituições públicas e privadas. Não há nenhuma residência em toda extensão de seu perímetro, sendo este formado pelas principais avenidas da cidade, composta essencialmente por pontos comerciais. Boa parte dos alunos pertencem a bairros circunvizinhos, sendo uma parcela expressiva residente nos distritos. Com base em evidências coletadas a partir da ficha de matrícula dos alunos, no ano de 2019, foi organizado na Tabela 3, a distribuição dos alunos de acordo com a distância de suas residências à escola.

**Tabela 3 - Distâncias percorrida pelos alunos da EEFM Anastácio Alves Braga**

<b>Distância da escola (Km)</b>	<b>Percentual de alunos</b>
Até 2km	70
Entre 2,1 e 5km	15
Acima de 5km	15

Fonte: Secretaria Escolar da EEFM Anastácio Alves Braga (2019).

De acordo com as informações obtidas na referida ficha, aproximadamente 80% dos estudantes residem na zona urbana, e 20% na zona rural. Dos que residem na zona urbana, o



maior número é oriundo dos bairros periféricos da cidade, e deslocam-se a uma distância máxima de 2 km para a sede da escola. O traslado desses discentes ocorre principalmente a pé, sendo que um número representativo utiliza bicicleta e veículos próprios como motocicletas, para chegarem à escola. Os alunos que residem na zona rural dependem de transporte escolar e diariamente percorrem uma distância aproximada de 15 km.

Outro dado que julgamos importante destacar, é referente a profissão dos pais dos alunos que estudam na escola, levando em consideração que são fatores socioeconômicos e que podem influenciar não apenas na presença das famílias na rotina da escola, mas também na participação e no incentivo que esse segmento pode proporcionar aos discentes e às ações desenvolvidas pela gestão. Os dados existentes nas tabelas 4 e 5, também foram retirados das fichas de matrículas e demonstram as ocupações dos responsáveis.

**Tabela 4 - Profissões informadas pelas mães**

<b>Profissões</b>	<b>Percentual</b>
Agricultora	41
Aposentada	1
Cabeleireira	1
Costureira	1
Doméstica	50
Professora	2
Vendedora	4

Fonte: Secretaria Escolar da EEFM Anastácio Alves Braga (2019).

Em relação à profissão das mães observamos que a grande maioria, 50%, declara ser doméstica, 41% dizem ser agricultoras e, apenas 9% exercem outras funções, como: aposentada, cabeleireira, costureira, professora e vendedora. De acordo com depoimento de algumas mães, esse grande percentual que se autodeclara agricultora, o faz em virtude da necessidade de comprovação junto à Previdência Social por ocasião de uma futura aposentadoria, já que em determinado momento, a instituição escolar, quando solicitada, emite declaração informando dados pessoais dos alunos e/ou responsáveis a órgãos públicos.

Quanto aos pais, os dados pesquisados apontam para o seguinte resultado quanto a ocupação profissional. Observemos a tabela 5.

**Tabela 5 - Profissões informadas pelas pais**

<b>Profissões</b>	<b>Percentual</b>
Agricultor	67
Aposentado	20
Funcionário Público	4
Pedreiro	7
Outros	2

Fonte: Secretaria Escolar da EEFM Anastácio Alves Braga (2019).

Notamos, na tabela 5, que a maior fonte de renda dos pais encontra-se na atividade rural, seguido por aposentados, pedreiros e servidores públicos. As profissões destacadas evidenciam que a maioria das famílias não possui uma renda mensal fixa, o que, segundo alguns pais, dificulta um planejamento econômico a médio e longo prazo. Quanto ao percentual de benefícios através de programas sociais do Governo Federal, a maioria das famílias que compõem a comunidade escolar, aproximadamente 77%, são atendidas pelo Bolsa Família e, em alguns casos, este representa a única fonte de renda nos lares com uma média mensal em torno de R\$ 140 reais por pessoa. Em relação à quantidade de pessoas que compõem o grupo familiar, na grande maioria, composta por 5 membros, representando 40% do total.

O perfil socioeconômico apresentado acima, aliado ao novo critério para a definição das classes sociais no Brasil, adotado a partir de 2018 pela Associação Brasileira de Empresas e Pesquisas (ABEP), permite-nos concluir que a maioria das famílias que compõem a comunidade escolar da EEFM Anastácio Alves Braga, faz parte do grupo extremamente pobre ao grupo vulnerável, com renda média de até R\$1.691,44 mensais (ABEP, 2018).

Os dados apresentados nas fichas biográficas, instrumental<sup>3</sup> do PPDT, apontam uma renda familiar média, menor que um salário-mínimo por família. Essas fichas são preenchidas pelos pais e/ou responsáveis. Por fazerem parte de um grupo com um poder aquisitivo limitado, a maioria das famílias não investe em outras atividades educacionais que possam potencializar as ações desenvolvidas na escola.

Quanto a formação acadêmica dos pais e/ou responsáveis, observamos um baixo índice, contribuindo, segundo relatos de alguns participantes, para um ineficaz acompanhamento nas atividades escolares destinadas para casa, pois não conseguem auxiliar os filhos no desenvolvimento delas. De acordo com os dados contidos nas fichas biográficas dos alunos matriculados, apenas 5% dos pais possuem nível superior completo, 15% possuem ensino

<sup>3</sup> O PPDT possui um conjunto de instrumentais que formam o dossiê da turma, dentre eles a ficha biográfica, que consiste em um registro documental decorrente da coleta de informações acerca da(o) aluna(o) e da sua família.

médio completo e a grande maioria, cerca de 80%, possui apenas o ensino fundamental incompleto.

Na próxima seção serão explanados todos os projetos desenvolvidos pela escola, objetivando expor suas ações, público-alvo e sua relação com a comunidade.

### **2.3.2 Os projetos e ações desenvolvidos pela escola**

É importante ponderar que a legislação brasileira busca o desenvolvimento de uma organização que promova parcerias entre os agentes envolvidos, em especial família e escola, buscando uma educação que possa contribuir para vida destes jovens. Consciente dessa orientação, a escola precisa compreender a importância de ser acolhedora e convidativa para essas famílias, para que a comunidade escolar possa ser mais presente e participativa. Conceitos como "gestão compartilhada", "administração participativa", "democratização da gestão escolar" vêm fazendo parte da agenda da direção de escolas públicas orientadas pelas políticas do setor educacional. Essa nova mentalidade gerou a implantação de políticas que passaram a promover a participação de pais e do conjunto da comunidade na gestão da escola.

Sendo assim, a escola pesquisa tem procurado criar mecanismos que oportunizem aos pais e parceiros externos se tornarem colaboradores na construção de uma educação comprometida com a formação de seres éticos, capazes de intervir na mudança social de suas comunidades. Com uma dessas estratégias ressaltamos o esforço da escola em promover a participação dos pais representantes de turmas no dia a dia da escola e na atualização do Projeto Político Pedagógico. A partir dessa representatividade, os pais são convidados a participarem, avaliando a proposta pedagógica da escola e a oferta dos serviços, apontando sugestões que podem melhorar o trabalho desenvolvido.

O PPDT é outra iniciativa do governo do Estado, desenvolvida pela escola que contribui para motivar a participação dos pais. Cada turma conta com dois representantes, eleitos na primeira reunião de pais realizada no início do ano. Estes representantes são convidados para a atualização do PPP, em que são apresentados os indicadores internos (taxa de aprovação, taxa de reprovação e abandono), e os dados de desempenho da escola em avaliações externas (Enem, Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb) e do Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará - Spaece), bem como a meta traçada pela Seduc para a escola. Por meio de uma escuta ativa realizada pelos membros do núcleo gestor, os pais e/ou responsáveis presentes têm a oportunidade de expressar seus pontos de vista e sugestões a fim de contribuir

com avanço da escola. Conste que a esse trabalho alia-se um outro importante instrumento: a metodologia do Projeto Professor Diretor de Turma, que, em 2018, foi desenvolvido em 627 escolas no Ceará, cerca de 87% de toda a rede estadual. Por via desse projeto cada professor, independentemente de sua área de conhecimento, responsabiliza-se por uma determinada turma, cabendo-lhe conhecer os alunos individualmente, para auxiliá-los em suas necessidades acadêmicas. Outro ponto forte do PPDT, atualmente, é o desenvolvimento de competências socioemocionais. Também são atribuições do Professor Diretor De Turma (PDT), realizar as mediações das relações entre os integrantes da sua turma, entre as famílias dos discentes e os demais membros da comunidade escolar. No total, a escola possuía em 2019, vinte PDT's que realizavam o acompanhamento de vinte turmas. As demais turmas que não foram contempladas com o projeto, por uma limitação regulamentada mediante portaria determinada pela Seduc, esse acompanhamento era realizado pelo núcleo gestor.

O PPDT tem se apresentado como um importante instrumento de “desmassificação” do ensino, colocando cada aluno como sujeito de sua aprendizagem e sendo responsável, na maioria das vezes, em principiar as ações de contato com as famílias, seja convidando-as para as reuniões, seja na organização de eventos de integração. No entanto, ainda tem sido insuficiente para fomentar uma efetiva participação das mesmas na vida escolar dos filhos. É essa realidade que buscamos compreender, e sobre a qual pretendemos influir. Para tanto, intentamos identificar e analisar os motivos que ocasionam a baixa participação da comunidade escolar, uma vez que é preciso que se entenda como a escola tem desenvolvido sua função no sentido de se tornar acolhedora e convidativa para essas famílias.

Durante o ano letivo de 2019 também ocorreram reuniões bimestrais mais acolhedoras, em que os próprios alunos recepcionaram seus pais, realizaram apresentações artísticas e auxiliaram no serviço de lanche. A EEFM Anastácio Alves Braga também iniciou a introdução de um projeto para acolhimento de pais na rotina da escola. De 2015 a 2016 a instituição implantou o projeto “Família e escola: uma parceria de sucesso”, com o objetivo de aproximar a família no cotidiano escolar, instrumentalizando-a com elementos capazes de fazê-la conhecer melhor a instituição dos filhos e, por conseguinte, auxiliá-los no que fosse necessário. A atuação dos pais neste projeto, contou com o envolvimento de vinte colaboradores na execução de rotinas diárias, auxiliando no acolhimento aos alunos na recepção, na produção e distribuição da merenda ofertada, na limpeza e manutenção dos ambientes de aprendizagem e no acompanhamento do intervalo para o lanche, nos turnos matutino e vespertino. E, apesar de parecer um quantitativo irrelevante, consideramos um avanço, tendo em vista uma cultura de participação passiva, em que os pais e/ ou responsáveis apenas “ouvem” informações durante

as reuniões da escola. Após dois anos de implantação, houve declínio na frequência das reuniões, e o projeto foi encerrado por falta de familiares presentes.

Durante o ano de 2019, diversos projetos foram desenvolvidos na unidade escolar conforme apresentado no Quadro 4.

**Quadro 4 - Projetos desenvolvidos pela escola**

<b>Nome do Projeto</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Público Alvo</b>	<b>Responsáveis</b>	<b>Período de Realização</b>
1. Projeto Professor Diretor de Turma (PPDT)	Acompanhar a vida acadêmica dos alunos e favorecer a articulação entre família e escola.	Comunidade escolar	20 professores e um coordenador escolar	Desde o ano de 2009
2. Monitoria em Espaços de Aprendizagem	Estimular o protagonismo no ambiente escolar.	Alunos dos 1º e 2º anos	Coordenadores dos espaços de aprendizagens (LEI)	De setembro a dezembro de 2019.
3. Anoi-tecer com vida	Motivar o interesse por práticas esportivas (futsal, jiu-jitsu e taekwondo) e estimulando a socialização e o interesse pelo estudo	Todos os alunos matriculados na escola.	Professores de Educação Física e funcionários.	De fevereiro a setembro de 2019.
4. Informática Básica	Capacitar alunos e familiares com curso básico de informática.	Alunos matriculados no 1º ano do ensino médio.	Professores coordenadores do LEI.	De fevereiro a novembro de 2019.
5. Circuito de Gestão do Jovem de Futuro	Capacitar gestores com a utilização de ferramentas que qualificam as estratégias educacionais e corroboram no alcance de resultados satisfatórios.	Núcleo gestor e professores	Dupla gestora da escola (Diretor Geral e coordenador)	Durante todo o ano letivo.
6. Apadrinhamento para os alunos com dificuldades cognitivas	Promover a aquisição de conteúdos basilares, indispensáveis ao crescimento cognitivo.	Alunos matriculados nos 1º e 3º anos.	Professores coordenadores do espaço de aprendizagem.	Durante todo o ano letivo.
7. Frequência Nota 10	Estimular a frequência diária das turmas, através de uma gincana.	Todos os alunos matriculados (sede e extensão)	Coordenação escolar	Durante todo o ano letivo
8. Educação é uma viagem	Estimular melhoria nos rendimentos internos, na frequência e leitura de todas as turmas	Todos os alunos matriculados	Núcleo gestor, Diretores de turma e equipe da biblioteca	Durante todo o ano letivo.
9. Leitor Nota 10	Estimular a leitura.	Todos os alunos matriculados	Equipe da biblioteca	Durante todo o ano letivo.
10. Família na Escola	Estimular a presença e a participação das famílias nas ações desenvolvidas na escola	Todas as famílias que fazem parte da comunidade.	Núcleo gestor e professores diretores de turma.	Durante o ano letivo são realizados 04 encontros.

Fonte: Elaboração própria (2020).

Apenas os projetos 1 e 5 representam ações institucionais desenvolvidos pela Seduc. Os demais projetos são de autoria da própria instituição.

Os projetos desenvolvidos pela escola em análise, conforme apresentamos acima, visam a atender, em sua grande maioria, ao corpo discente e, de forma concomitante, busca incentivar a presença das famílias na escola, para que estas possam sentir-se acolhidas e se fazerem mais presente na rotina dos filhos. Dentre os dez projetos desenvolvidos pela unidade, apenas dois possuem como público-alvo a comunidade escolar (PPDT e Família na Escola). As ações desenvolvidas por estes projetos têm contribuído na participação da comunidade no ambiente escolar, porém diante do quantitativo de famílias atendidas, esse número ainda está muito longe do esperado. A frequência dos pais e/ou responsáveis, assim como os demais seguimentos que formam a comunidade escolar, em ações desenvolvidas por esses dois projetos representam apenas 40% do total, de acordo com os registros presentes em atas do PPDT.

Os demais projetos, possuem ações voltadas para os discentes, porém é possível observarmos que não há acompanhamento presencial de seus familiares durante sua execução. Nos momentos destinados ao encerramento destas atividades, como a certificação do curso de informática básica, a presença dos responsáveis limitou-se a um número pequeno, aproximadamente, 15% das mães dos alunos participantes. Também é possível observar que a estrutura física da escola (quadra poliesportiva, salas de aula, laboratórios e outras dependências) não são utilizadas por sua comunidade, mesmo nos finais de semana. Não há uma ação específica promovida pela gestão para que a comunidade possa ocupar a dependências físicas de maneira ordinária no decorrer de toda a semana.

#### 2.4 A BAIXA PARTICIPAÇÃO DAS FAMÍLIAS NA VIDA ESCOLAR E OS DESAFIOS A SEREM SUPERADOS PELA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO ANASTÁCIO ALVES BRAGA

Apesar da distância relativamente pequena entre a residência dos estudantes que moram na zona urbana até a escola, de acordo com os registros escolares (ata de reunião de pais), apenas 50% das famílias compareceram às reuniões durante o ano letivo de 2018. Esse número tende a diminuir no período final para conclusão do ensino médio, ou seja, em turmas de 2ª e 3ª séries, conforme é possível observar nos dados da Tabela 6.

**Tabela 6 - Frequência de pais e/ou responsáveis nas reuniões realizadas na EEFM Anastácio Alves Braga**

<b>ETAPA DE ENSINO</b>	<b>1º BIMESTRE</b>	<b>2º BIMESTRE</b>	<b>3º BIMESTRE</b>	<b>4º BIMESTRE</b>
1º ANO	70,1%	72,5%	68,1%	69,4%
2º ANO	40,3%	43,6%	42,8%	43,9%
3º ANO	33,5%	37,2%	35,4%	34,5%

Fonte: Atas das reuniões dos Projeto Professor Diretor de Turma (2018).

Podemos verificar nos dados expostos na tabela que o avanço nas etapas de ensino, produz impactos na presença da família na escola em reuniões bimestrais, nas quais são abordados assuntos relacionados à rotina e ao desempenho do corpo discente, de maneira coletiva e individualizada. Essa infrequência tende a aumentar ao longo dos períodos.

No decorrer do ano letivo de 2019 foram realizadas duas reuniões entre núcleo gestor, professores e pais e/ou responsáveis, buscando apresentar as ações realizadas durante o semestre, promover a avaliação das mesmas e propor estratégias para superar as dificuldades encontradas. A tabela 7 apresenta a frequência dos pais e/ou responsáveis nessas reuniões.

**Tabela 7 - Frequência de pais e/ou responsáveis em reunião realizada na EEFM Anastácio Alves Braga**

<b>ETAPA DE ENSINO</b>	<b>1º SEMESTRE</b>	<b>2º SEMESTRE</b>
1º ANO	52%	49%
2º ANO	38%	27%
3º ANO	31%	22%

Fonte: Atas das reuniões dos Projeto Professor Diretor de Turma (2019).

Os números nos permitem identificar que a baixa participação dos pais e/ou responsáveis é um fato recorrente, assim como a tendência a aumentar na medida em que os alunos avançam nas séries de ensino médio. Dito de outro modo, quanto maior o nível de escolaridade, menor a participação dos pais e/ou responsáveis no acompanhamento estudantil. Também é possível observar uma diminuição no percentual de frequência nas reuniões promovidas no 2º semestre. Outro grande desafio enfrentado pela instituição é o elevado índice de infrequência dos alunos na escola ao longo de todos os períodos letivos. Durante o ano de 2019, o índice de infrequência registrado no Sistema Integrado de Gestão Educacional da Secretaria Estadual da Educação do Estado do Ceará (SIGE), evidenciou um percentual de 15,20% para a escola. Apesar do baixo acompanhamento da família contribuir para a



infrequência diária dos alunos, outros fatores como deslocamento, limitações econômicas e vulnerabilidade social contribuem para esse problema enfrentado pela instituição.

Convém destacar, ainda que a EEFM Anastácio Alves Braga tenha procurado, ao longo dos anos, estreitar os laços com a comunidade da qual faz parte, viabilizando a participação e a presença daqueles que estão direta ou indiretamente envolvidos no processo escolar e que podem colaborar com o alcance dos objetivos traçados pela escola. No decorrer do ano letivo, são realizadas entregas de menção honrosa aos alunos que obtêm aprovação em todas as disciplinas do bimestre, comemorações em datas festivas como Dia da Família Na Escola, Dia das Mães, Dia dos Pais, Dia dos Estudantes e cursos de informática básica para toda comunidade. Para todas essas ações, são enviados às famílias convites, ressaltando a importância da presença coletiva nas atividades geridas pela escola. Estas ações resultam em uma melhoria na presença e participação das famílias na escola, porém de maneira muito tímida.

É notória a percepção que mesmo a instituição educacional desenvolvendo atividades que buscavam a parceria com as famílias, sua continuidade ou cumprimento dos objetivos propostos foram comprometidos. Vale ressaltar que a historicamente a escola pesquisada foi rotulada por parte da sociedade local como um "depósito de renegados". Essa ação ocorre devido à instituição receber ao longo do ano letivo, alunos originados de outras instituições escolares e que, por sua vez, não se adaptaram as suas rotinas. Os casos mais recorrentes a esta não adaptação estão associados a atos de indisciplinas. Em geral, os familiares destes discentes, passaram por uma rotina de convocações em outras unidades e apresentam até ser ponto, uma aversão ao ambiente escolar. Isso torna a atividade de congregar as famílias e fomentar sua participação nas atividades educacionais mais desafiadoras.

Outra atividade desenvolvida pelos professores diretores de turma é o atendimento aos pais ou responsáveis pelos alunos durante a semana. Em sua carga horária semanal, os PDT's têm duas horas destinadas ao atendimento de pais e alunos. Porém, esse tempo tem sido utilizado apenas para conversas com os discentes, pois a presença dos responsáveis tem sido muito pequena. Em média, em 2019, o atendimento mensal a pais foi simbólico, seguindo as seguintes quantidades: 1º ano - 15 atendimentos; 2º anos - 10 atendimentos; e 3º anos apenas 03 atendimentos. Segundo registros que compõem o dossiê organizado pelos PDT's, esses números têm se repetido ao longo dos últimos três anos. Em determinados momentos, o próprio professor do projeto realiza visitas à casa dos responsáveis para dialogar sobre a vida escolar dos discentes.

Em síntese, podemos destacar que os problemas apresentados neste caso de gestão estão diretamente associados a ausência de ações específicas que promovam a integração entre os

segmentos que formam a comunidade escolar, evidenciados pela baixa participação das famílias na rotina escolar. As ações voltadas para o fortalecimento da parceria família e escola são tímidas e insuficiente, além de não haver continuidade. Em muitos momentos a presença dessas famílias limita-se a reuniões pontuais, em fechamento de bimestre, em que são convidadas a participarem de momentos festivos ou a serem informadas sobre assuntos burocráticos, pertinentes a permanência e ao rendimento do aluno na escola. Impulsionadas por questões culturais e socioeconômicas, que exigem uma forte dedicação nas ações ligadas à geração de renda, as famílias acabam se distanciando das ações presenciais realizadas pela gestão e não realizam um acompanhamento adequado à trajetória escolar dos seus filhos, segundo os parâmetros idealizados pela instituição em estudo, interagindo de maneira tímida em atividades escolares como escolha de seus gestores, na participação de órgãos colegiados e no acompanhamento das atividades domiciliares. Nas reuniões convocadas pela gestão ou por professores que participam do PPDT, infelizmente, a participação dos responsáveis é modesta.

Também precisa ser destacada a pequena atuação do Conselho Escolar, que realiza reuniões pontuais, buscando legitimar ações que necessitam de sua aprovação, não havendo um calendário anual para encontros de acompanhamentos e deliberações de suas diligências, com o objetivo de melhorar as atividades desempenhadas pela instituição. Diante das ações descritas, é possível observarmos que a instituição buscou promover ações que estimulassem a presença e a participação dos pais e/ou responsáveis, porém as estratégias utilizadas para sua execução e a aplicabilidade de uma gestão voltada para ações que estimulem a democracia não foram eficazes. A ausência de conhecimento sobre a realidade da comunidade, seus anseios e instrumentos de comunicação ineficientes podem também contribuir para este cenário.

Buscando encontrar alternativas que contribuam para um aumento dessa participação de maneira eficaz, no próximo capítulo apresentaremos uma proposta metodológica e discutiremos no campo teórico, temas que auxiliem na coleta de informações e que corroborem para a elaboração da análise, com base nos resultados das pesquisas.

### **3 A ANÁLISE DAS DIFICULDADES DE PARTICIPAÇÃO DAS FAMÍLIAS NA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO ANASTÁCIO ALVES BRAGA**

Pretendemos, nesse capítulo, analisar os dados obtidos por meio de pesquisa realizada na Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga, referente à participação das famílias nas ações desenvolvidas pela instituição. Buscamos identificar quais os fatores que contribuem para a baixa atuação desse segmento e de que forma a gestão democrática e participativa pode contribuir para uma mudança nesse cenário. O capítulo está dividido em três seções: na primeira, o foco incide sobre o referencial teórico a partir do qual este estudo se ancora para analisar a formação de famílias contemporâneas e sua relação com as atividades promovidas pela escola, as normatizações da gestão democrática, dando ênfase a importância das dimensões dos órgãos colegiados, o PPDT e o processo de escolha para a função de diretor, associado as características da gestão democrática e participativa. Na segunda parte discutiremos a metodologia utilizada no processo de construção da pesquisa, evidenciando os procedimentos de coleta de dados e investigação. A terceira seção apresenta e discute a análise dos dados obtidos, abordando importantes aspectos associados a participação das famílias na instituição.

#### **3.1 REFERENCIAL TEÓRICO SOBRE A IMPORTÂNCIA DAS FAMÍLIAS NO CONTEXTO EDUCACIONAL E SUA RELAÇÃO COM A GESTÃO DEMOCRÁTICA**

Sabemos que a família é o primeiro laço social que temos e que construímos a partir do nascimento. A família está presente em todas as sociedades, é um dos primeiros ambientes de socialização do indivíduo, atuando como intermediária na formação de padrões, modelos e influências culturais (CARVALHO, 2018).

Segundo Carvalho (2018) a palavra família vem do latim *famulus* e possui como significado “escravo doméstico”. A expressão teve origem com os romanos e indicava o poder do chefe sobre a mulher, os filhos e os escravos, assim como, o poder de morte e vida sobre estes. De acordo com Gomes (2009 apud ALVES, 2014), nesta configuração familiar, reinava o autoritarismo e a falta de direitos aos outros componentes da família, sendo estes totalmente submissos à figura masculina. Porém, com as modificações que surgiram na estrutura tradicional, surgem novos fenômenos que contribuíram para esse processo, com novos arranjos que escapam do típico modelo de nuclearização da família. Dentre estes fenômenos estariam

famílias lideradas por mulheres sem cônjuges, redução no número de integrantes, reorganização econômica, incremento da proporção de casais maduros sem filhos e aumento de divórcios, como sugere Carvalho e Almeida (2003).

Tais transformações vêm ocorrendo através da história, variando de um contexto para outro, porém com fortes influências políticas, sociais, econômicas e culturais. Para falar da pluralidade das chamadas configurações familiares, Wagner (2011 apud CÚNICO; RPINI, 2013) cita um conjunto de indivíduos que compõem o núcleo familiar, ou seja, novos arranjos familiares, a partir dos quais se nota que a ideia de família não está mais somente atrelada à consanguinidade ou a concepção nuclear tradicional formada por mãe, pai e filhos, ampliando, assim, essa noção de constituição de família e buscando compreender as diferentes formas de relações existentes. Assim, com o tempo e os avanços dos fenômenos sócio-políticos e da tecnologia, os níveis de complexidade só têm se intensificado (WAGNER E LEVANDOWSKI, 2008).

Dentro desse contexto, e a escola tem se tornado uma instituição importante na sociedade contemporânea, urbanizada e industrial. É nela que o sujeito inicia sua socialização com outros indivíduos que não são de sua família. Segundo Rego (2003 apud DESSEN; POLÔNIA, 2007), a escola emerge em nossa sociedade como uma instituição fundamental para o indivíduo e sua constituição, assim como para o desenvolvimento social. Com isso, compreendemos que tanto a família como a escola, especialmente durante o percurso da educação básica, se constituem como dois contextos que se fazem presentes em essência na vida do indivíduo, e cada um detêm um papel de fundamental importância e influência.

A relação família e escola pode ser entendida como parte essencial no desenvolvimento das crianças e dos jovens. Para Dessen e Polônia (2007, p. 27) “[...] É importante ressaltar que a família e a escola são ambientes de desenvolvimento e aprendizagem humana que podem funcionar como propulsores ou inibidores dele.” Dessa forma, podemos afirmar que o estudo das relações e seus contextos, constitui uma importante ferramenta de fortalecimento entre seus vínculos, e que cabe a escola promover ações que corroborem para o processo de aproximação destas famílias. Levando em consideração sua realidade específica, as famílias, podem promover o acompanhamento das ações realizadas na escola, que podem se constituir uma importante ação na valorização do desempenho estudantil e assim, contribuir na formação de habilidades cognitivas e sociais dos discentes. Ações como monitoramento da frequência, presença em eventos promovidos pela instituição, participação em órgãos colegiados, interação com o corpo docente, validação das ações executadas pelos discentes e acompanhamento das atividades pedagógicas, representam importantes atitudes que podem contribuir para o

desenvolvimento estudantil e o sucesso do planejamento escolar. Cabe ressaltar que a escola representa um espaço de letramento, com objetivos voltados para as funções da educação, em especial de aprendizagem para o conhecimento, porém indissociável de interações sociais. Diante desse pensamento, Lahire afirma:

A escola é um universo de cultura escrita e podemos nos perguntar se os meios populares não se distinguem entre si do ponto de vista de sua relação com a escrita. Por detrás da similaridade aparente das categorias socioprofissionais, talvez se escondam diferenças, abismos sociais na relação com a escrita, diferentes frequências de recurso a práticas de escrita e leitura, diferentes modalidades de uso da escrita e da leitura, diferentes modos de representação dos atos de leitura e de escrita, diferentes sociabilidades em torno do texto escrito (LAHIRE, 1997, p.20).

Dessa forma, podemos afirmar que mesmo diante de semelhanças socioeconômicas existentes neste segmento, cada núcleo familiar possui característica própria, que exerce forte influência na disseminação da leitura e escrita em seu universo. Sendo assim, as ações promovidas pela escola devem ser planejadas, executadas e acompanhadas, levando em consideração as diversas particularidades presentes no ambiente familiar, não se limitando a um padrão ideal, estabelecido pela própria instituição.

Um dos pontos mais polêmicos e carregado de mitos, e que é utilizado de maneira equivocada pelos docentes, como referência para a participação das famílias nos processos de ensino e aprendizagem dos alunos, é o acompanhamento das atividades escolares direcionadas para os lares, comumente identificada como "tarefa de casa".

Para Libâneo (1994), a tarefa de casa tem função social, porque fornece aos pais a possibilidade de acompanhar o trabalho desenvolvido pela escola, constituindo um importante instrumento de interação entre as famílias e os professores. O MEC instituiu no ano de 2001, o dia 24 de abril como o Dia Nacional da Família na Escola. No ano seguinte, o Ministério lançou a cartilha *Educar é uma tarefa de todos nós. Um guia para a família participar, no dia-a-dia, da educação de nossas crianças* (BRASIL, 2002), trazendo importantes informações de como as famílias podem participar do cotidiano educacional dos jovens. Um dos principais objetivos dessa publicação consistia em transmitir aos pais a ideia de que ao despertarem interesse pelos estudos dos filhos, estes seriam capazes de associar os temas abordados na escola e estabelecer relações com sua vida cotidiana, valorizando suas experiências e fomentando o conhecimento adquirido. De acordo com estas orientações, uma das ações que pode corroborar para essa melhoria é o acompanhamento das atividades escolares. Segundo Carvalho (2004), a prática do dever de casa surgiu como uma ocupação apropriada para

estudantes de determinados grupos da sociedade que valorizavam a escolarização como estratégia de mobilidade social ascendente.

O dever de casa, em sua estrutura tradicional, constitui uma estratégia de fixação dos conteúdos e em alguns momentos sua participação está diretamente vinculada a formação de notas que servirão de parâmetros para o processo de aprendizagem dos alunos. Dependendo da forma e como é realizado o acompanhamento e da resolução do dever de casa, sua aplicação pode contribuir no rendimento escolar uma vez que gera uma ampliação do tempo de estudo, contribuindo para uma expansão do processo de ensino. Para Libâneo (2012, p. 212) "a tarefa de casa é um importante complemento didático para a consolidação, estreitamente ligada ao desenvolvimento das aulas." Porém, segundo Lima (2013):

[...] o dever de casa é uma prática questionada por alguns profissionais que trabalham com uma proposta de educação mais moderna, que se preocupa em formar o aluno como cidadão completo, para a vida, e não para competições e classificações. O foco está em desenvolver a criatividade, interesses e aptidões do aluno, não mais em decorar fórmulas e conteúdos que, muitas vezes, são esquecidos logo após os testes, por não terem nenhuma aplicação no dia a dia. Nesta nova proposta, o dever de casa assume outro formato, voltado para objetivos mais amplos, ou apenas deixa de existir (LIMA, 2013, p. 12).

No convívio familiar, os pais, em sua maioria concordam e validam a importância do dever de casa, embora apontem diversos obstáculos quando o assunto é o acompanhamento dessa prática. A limitação do capital cultural das famílias e sua condição socioeconômica, podem ser apontadas como um dos principais pontos que dificultam esse acompanhamento. Em determinados casos, a prática do dever de casa passa a ser motivo de divergência de opiniões entre a escola e a família, como afirma Carvalho e Serpa (2006):

As professoras se frustram quando a criança não traz o dever de casa feito e reclamam da falta de cooperação das mães, que se frustram quando seu filho ou filha não sabe fazer o dever e elas não têm tempo ou conhecimento para ajudar. Pensam que a criança não aprendeu porque não prestou atenção à aula ou que a professora não ensinou direito ou passou deveres inadequados. (CARVALHO; SERPA, 2006, p. 44).

O fato é que mesmo havendo discordâncias entre alguns pontos, a eficiência do dever de casa perpassa determinadas situações durante sua trajetória. Porém, jamais deverá ser caracterizada como principal fator propulsor do "sucesso escolar". Cabe ao professor realizar um planejamento adequado que contemple o tema abordado na aula, nível de questões que estimulem o protagonismo estudantil, tempo coerente para resolução, correção do dever em sala, sem esquecer da realidade vivenciada pelos alunos. Despertar no estudante a curiosidade

pelo conhecimento é missão indispensável para o planejamento de qualquer atividade pedagógica. Quanto à família, o dever de casa precisa ser visto como uma importante oportunidade de fortalecimento de seus laços afetivos, se fazendo presente no processo educacional dos jovens e dessa forma usufruir de uma das possibilidades em participar, das ações desenvolvidas pela escola.

Mesmo sendo uma ação que tem sua origem vinculada a pedagogia tradicional, a prática do dever de casa tem se moldado com o tempo e mesmo diante de um universo tecnológico, ainda possibilita ganhos para todos os atores do universo escolar, segundo afirma Lima (2013):

[...] tem seu valor como incentivo à criação do hábito de estudos saudáveis, quando bem aplicado, ajudando a criança a desenvolver a responsabilidade e a pontualidade. Pode se ainda uma ferramenta de suporte para aqueles que apresentam dificuldades de aprendizagem, quando o professor identifica suas necessidades. E em relação à família, as atividades que propõe o envolvimento dos pais para além das explicações de um exercício, como atividades culturais e jogos, podem proporcionar momentos de interação entre pais e filhos de maneira agradável, momentos estes tão restritos atualmente, por causa da falta de tempo (LIMA, 2013, p. 38).

Embora pouco estudado, ou comentado na literatura acadêmica, a prática do dever de casa requer uma atenção especial. Sua prática não garante o sucesso intelectual do estudante, mas, sua ausência pode comprometer o processo de ensino e aprendizagem, reduzindo a possibilidade de melhorias quantitativas e qualitativas interligadas ao conhecimento fora da escola. Para Dessen e Polônia (2007) é importante que os pais supervisionem não somente a realização das atividades domiciliares, mas adotem em suas residências estratégias voltadas à disciplina, motivação e controle de atividades lúdicas.

É importante destacar que a participação da família na escola não está associada apenas ao monitoramento da realização do "dever de casa". O movimento de "fracasso escolar" jamais pode ser configurado um ato advindo da irregularidade no cumprimento das atividades domiciliares, e, conseqüentemente, um ato omissivo da ação familiar. Bernard Lahire em sua obra intitulada *Sucesso Escolar nos Meios Populares* qualifica esta ação como um mito. Para Lahire:

Esse mito é produzido pelos professores, que, ignorando as lógicas das configurações familiares, deduzem, a partir dos comportamentos e dos desempenhos escolares dos alunos, que os pais não se incomodam com os filhos, deixando-os fazer as coisas sem intervir. Nosso estudo revela claramente a profunda injustiça interpretativa que se comete quando se evoca uma "omissão" ou uma "negligência" dos pais (LAHIRE, 1997, p. 334).

Problemas associados à configuração familiar, estruturas socioeconômicas e limitação do tempo dedicado aos filhos, podem influenciar nas condições necessárias que contribuem

para o avanço estudantil, mas caracterizam-se por atos involuntários das classes populares, que diferem da ação de omissão. Ainda segundo o próprio autor, o discurso de omissão geralmente é produzido por professores que identificam a ausência dos pais no espaço escolar e associam esta ação a casos em que os discentes apresentam dificuldades de aprendizagem. Independente das condições em que se encontram as famílias, em especial nas classes populares, é nítida a percepção de que estas creditam à ação da escola, uma importante ferramenta de ascensão social, permitindo-lhes atingir patamares mais elevados, daqueles atualmente vivenciados.

A resolução das atividades domiciliares, como foi ressaltada anteriormente, representa um importante movimento de interação entre os responsáveis e seus descendentes, que podem ser fortalecidos com a atuação do diálogo familiar, a validação dos avanços obtidos pelos estudantes, a interação com as atividades propostas pela instituição, assim como a comunicação com os demais atores que formam a comunidade escolar. A adesão dessas ações pode colaborar na minimização de problemas recorrentes nas escolas públicas brasileiras como a infrequência, baixos rendimentos, evasão e abandono.

Mesmo que a família exerça uma importante função na formação de seus constituintes, é necessário destacar que em alguns momentos esses papéis se entrelaçam, cabendo as instituições relacionadas perceberem suas semelhanças e seus limites. A escola pode contribuir na formação de valores sociais e morais, assim como as famílias podem colaborar com o processo de aprendizagem. Como forma de assegurar a proteção do Estado, a Constituição Federal, em seu artigo 226, declara a família como base da sociedade e exemplifica um rol de possibilidades que constituem sua formação legal, sem excluir novas perspectivas de outros modelos (BRASIL, 1988). Esta ação representou um importante passo, pois possibilitou não apenas a normatização das novas composições familiares, mas também auxiliou a disseminação de novas práticas democráticas, trazendo a sociedade para o centro das discussões e implementando novas características aos modelos de gestões públicas.

Assim, surgem novas ideias que se contrapõem ao regime ditatorial praticado em nosso país até a metade da década de 1980. As metodologias de gestão democrática e participativa tornam-se sinônimos de profundas mudanças em todo ambiente educacional e a comunidade escolar passa a ocupar posição de destaque para o enfrentamento dos novos desafios que surgem no segmento. Através do artigo 205 da Constituição Federal, a educação passa a ser definida não apenas como um direito, mas também como um dever compartilhado entre o Estado e a família. O princípio da gestão democrática volta a ser mencionado no artigo 206 da Constituição, em que é apontado como um dos componentes basilares do ensino (BRASIL, 1988). Com a publicação da Lei n.º 9.394, Em 20 de dezembro de 1996, a participação da



família no processo educacional, novamente passa a ser destaque. Nos artigos 2º e 3º, a LDB, reforça o pleno desenvolvimento do educando através de ações compartilhadas com o Estado. Em seu artigo 6º, a mesma lei destaca o dever dos pais ou responsáveis em efetuarem a matrícula das crianças na educação básica a partir dos 4 (quatro) anos de idade (BRASIL, 1996). Por meio da Lei n.º 13.005, de 25 de junho de 2014, a presidenta do nosso país sanciona o Plano Nacional de Educação, com vigência de 10 (dez) anos. Em seu artigo o 2º documento descreve a promoção do princípio da gestão democrática como uma de suas principais diretrizes (BRASIL, 2014). Mas qual a importância de uma gestão democrática e participativa para inserção dos diversos seguimentos que compõem a comunidade escolar, em especial as famílias? Para Lück (2018):

Uma forma de conceituar gestão é vê-la como um processo de mobilização da competência e da energia de pessoas coletivamente organizadas para que, por sua participação ativa e competente, promovam a realização, o mais plenamente possível, dos objetivos de sua unidade de trabalho, no caso, os objetivos educacionais (LÜCK, 2018, p. 21).

Dessa forma, podemos conceituar gestão como um pressuposto para o sucesso de uma organização social, em que a mobilização das ações construtivas, associadas ao esforço compartilhado através do trabalho, produzam uma vontade coletiva.

A palavra democracia tem origem no grego *demokratía* que é composta por *demos* (que significa povo) e *kratos* (que significa poder). Neste sistema de gestão, o poder e suas decisões são exercidos por toda comunidade, pois segundo Paro (2016, p. 33) "a democracia, como valor universal e prática de colaboração recíproca entre grupos e pessoas, é um processo globalizante que, tendencialmente, deve envolver cada indivíduo, na plenitude de sua personalidade". Ainda segundo o mesmo autor, não pode haver democracia plena sem pessoas democráticas para exercê-la. Quanto a participação desses atores da comunidade escolar, Gandin (1988, p. 82) afirma que "participação é construção em conjunto". Já Dalmás, (2014) defende a ideia de que no processo educativo participativo, todos podem externar suas opiniões, determinando dessa maneira uma nova orientação da ação pedagógico-administrativa no processo decisório levando em consideração as influências exercidas por alunos, professores e pais.

Porém, de que maneira podemos contemplar aspectos da gestão democrática e participativa em nossa estrutura educacional? O processo de escolha dos gestores para as instituições de ensino público, representa um avanço para a gestão democrática e participativa, embora essa ação não proporcione garantia de que haja efetivação do envolvimento de pessoas, enquanto sujeitos das ações. Como afirma Paro (1996), essa ação representa apenas uma possibilidade. A possibilidade de escolha, fundamentada pela Constituição Federal de 1988,

trouxe a condição de minimizar algumas ações tradicionais e promover mudanças no cenário educacional. O favorecimento pessoal criado pelo poder público, deveria ser neutralizado dando espaço a meritocracia e aos anseios da comunidade escolar. Outra expectativa estava associada a condição em diminuir o autoritarismo tão presente em determinados gestores, que amparados por agentes públicos, disseminavam seus ideais sem que houvesse consequência de seus atos e por fim, a necessidade em reduzir o favorecimento de grupos internos, que em troca de apoio realizavam um trabalho pouco construtivo no espaço escolar. Para Corrêa (2000):

[...] a eleição do diretor pode ser um primeiro passo para a gestão democrática e que, como todo processo de mudança, carrega desafios e superações da prática, o que requer uma certa atenção ao debruçar sobre a temática em voga. Ele fala da importância que tem a eleição ter um caráter provisório, isto é, por tempo determinado, para que o gestor não se sinta seguro a tal ponto em que se iniciam os abusos e o autoritarismo, ao invés da autoridade de um líder, cuja autoridade é compartilhada com a gestão colegiada (CORRÊA, 2000, p. 10).

Contudo, a condição de acesso aos novos gestores exigiu mudanças de atitudes e os antigos problemas foram substituídos por novos desafios que exigem condutas diferenciadas. Surge um gestor amparado pelo processo democrático, representante dos segmentos que o elegeram diante de um poder público, que em sua atuação solicita ações que precisam ser executadas e que nem sempre coincidem com as expectativas da comunidade escolar. Essa situação exigirá não apenas competência inerente ao cargo, mas sobretudo habilidade para lidar com diversas opiniões, que em determinados casos podem ser contrárias, como afirma Castro (1991):

Quando o sistema era clientelístico, o diretor era escolhido com base em critérios políticos e tinha uma forma de relacionamento baseada nesta indicação política. Com a eleição de diretores, isto se modifica e o velho sistema entra em desuso, mas uma nova forma de relacionamento está em processo de formação e assim o diretor eleito tem muito menos acesso às fontes de poder - à Secretaria de Obras do Estado e aos contatos políticos tradicionais. O diretor eleito enfrenta, além de todas as dificuldades inerentes à função, a de construir uma nova forma de relacionamento com os órgãos superiores num breve período de mandato (CASTRO et al., 1991, p. 101).

Compreendemos, a partir da visão de Castro (1991), que a possibilidade de se nomear um gestor através da vontade direta da comunidade, deixando de lado o clientelismo, favorece o surgimento de novos atores para o processo de gestão. A política externa passa a ter uma menor influência na escolha desses novos profissionais. Professores da própria escola ou até mesmo de outras, sentem-se motivados a participarem do pleito eleitoral, proporcionando à comunidade uma maior gama de opções, dando a condição de escolher o melhor projeto. Dessa

forma, as questões burocráticas que antes possuíam posição de destaque nas gestões indicadas pelo poder público, passam a ter um caráter pedagógico, muito próximo ao trabalho desenvolvido por professores e alunos. Segundo Paro (1996), essa mudança de atitude favorece a principal razão para existência da escola.

A função de direção, anteriormente enredada em múltiplas atividades destinadas a atender às solicitações dos órgãos superiores, pouco relacionadas com as atividades fim da escola, de repente se sente também pressionada a dedicar-se com maior cuidado ao pedagógico que, afinal de contas, foi objeto de todos os discursos nas campanhas para a eleição (PARO, 1996, p. 388).

O fato de a comunidade eleger seu principal líder, também pode favorecer a comunicação entre todos os segmentos que a compõem e o sentimento de corresponsabilidade emergir de maneira coletiva. Entretanto, como já citado anteriormente, trata-se de uma reação que representa uma possibilidade, jamais uma garantia. O fato é que a escolha dos gestores escolares vem promovendo a discussão sobre a gestão democrática e participativa, mesmo que em determinados aspectos ainda precisemos avançar. Isso é possível, conforme afirma Paro (1996), devido ao surgimento de um importante clima de liberdade de expressão, onde os integrantes da comunidade podem passar a contribuir, despertando uma maior consciência de direitos e deveres. Mas essa não representa a única condição para a proliferação do estado democrático nas instituições de ensino.

Outro importante fundamento para a construção de um espaço democrático que viabiliza a eficácia de uma gestão foi a normatização dos órgãos colegiados. Os conselhos escolares representam um importante passo na busca por ações democráticas e participativas que fomentam a qualidade da educação. Segundo o MEC, as famílias podem se envolver ativamente nas decisões tomadas pelas escolas dos seus filhos, mediante o Conselho Escolar ou Conselho de Escola, uma vez que se constitui como órgão colegiado com representatividade de todos os segmentos da comunidade escolar e tem como objetivo fortalecer e ampliar a participação da comunidade, família, alunos, professores e funcionários no bom funcionamento da escola (BRASIL, 2019). Esse envolvimento contribui tanto para a organização e aplicação de recursos como também para a organização de planos, metas e projetos escolares, garantindo assim uma gestão democrática do ensino.

A Constituição Federal de 1988, em seu artigo 206, estabelece os princípios sobre os quais o ensino deve ser ministrado no país, com destaque para a gestão democrática do ensino. Já na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, em seus artigos 14 e 15, garante a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares enquanto princípio de gestão democrática, ressaltando que cabe aos sistemas de ensino assegurar às unidades

escolares públicas de educação básica os progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e financeira.

Nesse contexto, a legislação brasileira subscreve a importância da gestão democrática no ensino, trazendo como base para este tipo de gestão o conselho escolar como pilar de sustentação para as escolas públicas e de um ensino de qualidade. Ainda, segundo a LDB, os conselhos escolares, são concebidos como uma das estratégias de gestão democrática da escola pública, que tem como pressuposto o exercício do poder, pela participação, das comunidades escolar e local. “Ele existe para dizer aos dirigentes o que a comunidade quer da escola e, no âmbito de sua competência, o que deve ser feito” (BORDIGNON, 2004, p. 37).

De acordo com Bordignon (2004), os conselhos não falam pelos dirigentes (governo), mas aos dirigentes em nome da comunidade (escolar e local). Desde os diferentes pontos de vista, a composição dos conselhos precisa representar a diversidade, pluralidade das vozes de sua comunidade, pois a visão do todo requer diferentes pontos de vista, devido ao conselho representar a voz e o voto dos diferentes atores da escola, internos e externos, deliberando sobre a construção e a gestão do projeto político pedagógico da unidade de ensino.

Desse modo, o conselho será um instrumento de tradução dos anseios da comunidade e não uma estratégia de legitimação da voz da direção. Nesse sentido, é fundamental que esse colegiado congregue em si a síntese do significado social da escola, para que possa, de fato, constituir-se a voz da pluralidade dos atores pertencentes à unidade escolar. Diante do exposto, o conselho escolar é composto de modo geral, pelo diretor, um representante da equipe pedagógica (núcleo gestor), um representante do corpo docente (professor), representante da equipe técnico-administrativa, um representante da equipe auxiliar operacional, um representante dos pais de alunos ou responsáveis, um representante do grêmio estudantil ou alunos (apenas quando o grêmio não estiver instituído) e por fim, um representante da comunidade.

O grande desafio dos conselhos escolares ainda é o de conquistar maior efetividade na participação e corresponsabilização dos atores na busca de decisões que reflitam os interesses dos diversos segmentos envolvidos e maior transparência e legitimidade nas decisões tomadas, aspectos que são fundamentais para a gestão democrática das escolas públicas, atendendo, assim, as reais necessidades da sua comunidade e contribuindo para a formação do aluno numa perspectiva cidadã.

Por reconhecer a importância desse órgão colegiado que tem funções amplas no ambiente escolar, o MEC, através da Portaria Ministerial nº 2.896/2004, criou o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE), com o intuito de fomentar a

implantação e o fortalecimento de conselhos escolares nas instituições públicas. Segundo Alves (2010), o PNFCE é uma iniciativa que visa fortalecer de forma institucional com a gestão educacional, já que, objetiva fomentar a implantação dos conselhos escolares, por meio da elaboração de material didático específico e formação continuada, presencial e a distância, para técnicos das Secretarias Estaduais e Municipais de educação e para conselheiros escolares, de acordo com as necessidades dos sistemas de ensino, das políticas educacionais e dos profissionais de educação envolvidos com a gestão democrática.

Em suma, a necessidade da criação e efetivação de conselhos nas unidades escolares se vincula à compreensão da importância da participação ativa dos diferentes segmentos na vida escolar em seus diferentes processos educativos, pois garante espaço para que todos os segmentos da escola e representantes da comunidade local possam expressar suas ideias e necessidades, contribuindo para as discussões dos problemas e busca de soluções. Isso permite maior transparência das decisões tomadas no âmbito escolar, fortalece a instituição, e possibilita o compartilhamento de responsabilidades, além de possibilitar maior e melhor capacidade de fiscalização, apoio e controle sobre a execução da política educacional pela sociedade civil. Para isso, esse colegiado deve conhecer a realidade da escola e do bairro a que se vincula, sua legislação, os indicadores educacionais, devendo inclusive fazer valer o direito à educação que é um dos direitos e garantias fundamentais previstos na Constituição Federal.

Embora haja uma ampla fundamentação legal que incorpore os princípios fundamentais para a criação dos conselhos escolares, na prática, essa ação ainda está muito distante do ideal. Um dos princípios fundamentais da gestão democrática, a partilha de decisões para garantir uma educação de qualidade, transparência e corresponsabilidade acaba sendo comprometida pela ineficácia desses conselhos. Não é incomum encontrar situações em que sua constituição está associada apenas ao cumprimento de normas legais, mas sua prática pouco contribui para o aprimoramento do serviço ofertado pela instituição.

Além dos órgãos colegiados, as redes de ensino podem desenvolver políticas públicas que corroborem com o fortalecimento das gestões democráticas e participativas no âmbito escolar. Um exemplo dessa política foi a implantação do PPDT, pela Seduc, que busca, com esse projeto, promover uma melhor integração entre as famílias e as escolas, objetivando contribuir de maneira efetiva na melhoria do processo de ensino e aprendizagem dos alunos pertencentes a rede.

O PPDT tem sua origem em Portugal, porém foi adaptado para o Brasil em 2007, especificamente no Estado do Ceará, pela professora titular do Sistema de Educação Básica do Ensino Público de Portugal, Haidé Eunice Gonçalves Ferreira Leite. Em 2007, a professora foi

convidada para apresentar, no XVIII Encontro da ANPAE-Seção do Ceará, a experiência das escolas públicas portuguesas. O projeto visa a construção de uma escola que eduque também a emoção e a razão, com plenos objetivos de aproximar família e escola para formação de cidadãos mais responsáveis socialmente. Para isso o programa tem como princípios básicos: aprender a conhecer, a fazer, a viver juntos e a ser, princípios esses, denominados por Jacques Delors (1998), de pilares do conhecimento, os quais podem modificar a educação e o processo de ensino-aprendizagem, trazendo o conhecimento para o educando, através do ensinar a pensar, saber comunicar-se e pesquisar, do raciocínio lógico, da elaboração de sínteses, a ser independente e autônomo; enfim, ser socialmente competente.

Ao apresentar o PPDT como um instrumento que pode contribuir para a educação dos cearenses, Haidé Eunice Gonçalves Ferreira Leite, junto à Seduc, através da Associação Nacional de Política e Administração da Educação (Anpae-CE), inseriu o projeto oficialmente em 2008, inicialmente nas 25 Escolas Estaduais de Educação Profissional (EEEP). A partir de 2010, o projeto é estendido, estendido para dezenas de escolas regulares e EEEP's, distribuídas por todo Estado do Ceará, surgindo como uma alternativa de gestão pedagógico-administrativa para interligar a escola à família.

Sua implantação se deve a necessidade de promover ações que modifiquem o cenário reproduzido pela escola, discentes e suas famílias. Durante o período de inserção dos alunos na etapa do ensino fundamental II, especificamente a partir do 6º ano, é possível identificar uma maior dificuldade de interação nas relações pessoais entre docentes, discentes e seus responsáveis, promovendo uma possível queda nos rendimentos escolares. Esse evento se deve, em parte, pela mudança na estrutura pedagógica do ensino, promovida pela diversidade da área de conhecimento, acréscimo no número de docentes e diversificação dos estilos metodológicos aplicados em cada disciplina. Outra característica facilmente observada no processo educacional é o distanciamento presencial das famílias, a medida em que seus descendentes avançam nas etapas de ensino. Esse distanciamento não implica diretamente na participação das famílias no processo de aprendizagem dos alunos, mas pode contribuir para o surgimento de diversos fatores importantes como a infrequência, deficit na comunicação entre os segmentos da comunidade e a estagnação do processo de interação entre os atores que participam do procedimento de ensino e aprendizagem. Nesse contexto, o projeto propõe que um professor, independentemente de sua área de conhecimento, responsabilize-se por uma determinada turma e passe a acompanhar os estudantes individualmente, para atendê-los em suas necessidades, desmassificando o ensino, com a finalidade de garantir a permanência, o sucesso e a formação do cidadão consciente, crítico e autônomo. Além disso, o professor Diretor de Turma (DT) faz

a mediação das relações entre a sua turma e os demais segmentos da comunidade escolar, bem como o trabalho de formação cidadã e desenvolvimento de competências socioemocionais, junto aos seus estudantes.

Logo, as atribuições do DT vão ao encontro da articulação entre pais, núcleo gestor, professores e alunos que compõem a turma. A finalidade das ações do DT é promover ações que possam contribuir para melhoria do processo ensino-aprendizagem inserindo as famílias dos discentes na unidade escolar como corresponsáveis pela educação dos mesmos, além de intervenções delineadas em reunião do conselho de turma e registradas em ata, para que assim, o núcleo gestor tenha conhecimento do que se passa na turma, apoiando e/ou resolvendo as questões inerentes aos alunos.

Convém pontuarmos que, em 2016, o PPDT ganha força com a Lei n.º 16.025, de 30 de maio de 2016, que em seu anexo único, referente a meta 19, do Plano Estadual da Educação (PEE), assim descreve: “Fortalecer e ampliar projetos, como o Professor Diretor de Turma, como instrumento de gestão democrática, nas escolas públicas estaduais e incentivar e apoiar as escolas da rede municipal que aderirem.” (CEARÁ, 2016, p. 31).

Como o projeto foi desenvolvido tendo por princípios básicos os quatro pilares da educação de Jacques Delors (1996), em 2018 foi inserido no PPDT as competências socioemocionais, por se entender que o ato de aprender não envolve apenas competências ligadas à velocidade de raciocínio e à memória, mas exige, também, motivação e capacidade de controlar a ansiedade e as emoções. Assim, nas aulas destinadas ao componente curricular Formação para a Cidadania e Desenvolvimento das Competências Socioemocionais, o PPDT realiza a aplicação dessas rubricas. As rubricas fazem parte de uma proposta customizada para implementação de uma solução educacional, desenvolvida pelo Instituto Airton Senna, em parceria com a Seduc.

Nessa perspectiva, o Diretor de Turma assume uma função relevante no ambiente escolar: figura de gestão intermediária que auxilia na gestão democrática. Em outras palavras, o diretor de turma contribui em uma parceria mais efetiva entre a família e a escola, fortalecendo a corresponsabilização desses atores com a educação básica. Isso é possível, também, porque o DT pode contribuir com sugestões, bem como pensar em ações que possam aproximar, cada vez mais, os pais e/ou responsáveis do cotidiano escolar.

Embora o projeto tenha contribuído para o avanço no processo educacional, muitos educadores questionam um importante desvio em sua essência. Trata-se da sua mudança de foco. Inicialmente, o projeto foi planejado com o intuito de melhorar a comunicação entre escola e família para promover o desenvolvimento integral dos discentes. Todavia, as

instituições alteraram sua filosofia, focando na busca por melhores desempenhos acadêmicos. Utilizando uma política pública que estimula o resultado das unidades escolares em avaliações externas, a busca por avanços contínuos promove uma inserção de atividades pedagógicas que privilegiam a preparação de alunos e que em alguns momentos realizam um recorte do currículo. A missão de conhecer a realidade dos discentes e seus familiares, como forma de promover uma maior integração com o ambiente escolar e auxiliar no processo de desenvolvimento pessoal e posteriormente institucional, ficar submetida a segundo plano.

### 3.2 METODOLOGIA E INSTRUMENTOS DE PESQUISA

A pesquisa, de acordo com Gil (2007), é o “[...] procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a apresentação e discussão dos resultados.” (GIL, 2007, p. 17). Assim, a sistematização de uma metodologia para estruturar uma pesquisa científica é fundamental para que se possa compreender a lógica utilizada no trabalho.

De posse desse conhecimento, a pesquisa que aqui empreendemos utiliza uma abordagem qualitativa. Segundo Minayo (2001), a pesquisa qualitativa trabalha com os significados, as crenças, os motivos, os valores e as atitudes, dando correspondência a um espaço mais profundo das relações, dos processos e fenômenos. Desta forma, é criticada por seu empirismo, subjetividade e envolvimento emocional do pesquisador.

A pesquisa quantitativa, ao contrário, conforme Fonseca (2002):

[...] se centra na objetividade. Influenciada pelo positivismo, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc. A utilização conjunta da pesquisa qualitativa e quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente (FONSECA, 2002, p. 20).

Logo,

A pesquisa quantitativa, que tem suas raízes no pensamento positivista lógico, tende a enfatizar o raciocínio dedutivo, as regras da lógica e os atributos mensuráveis da experiência humana. Por outro lado, a pesquisa qualitativa tende a salientar os aspectos dinâmicos, holísticos e individuais da experiência humana, para apreender a totalidade no contexto daqueles que estão vivenciando o fenômeno. (POLIT; BECKER; HUNGLER, 2004, p. 201).



Embasados nas definições dos autores, podemos concluir que a pesquisa quantitativa e a pesquisa qualitativa apresentam diferenças com pontos fracos e fortes. Todavia, os elementos fortes de uma complementam as fraquezas da outra, fundamentais ao maior desenvolvimento da Ciência.

Com relação à natureza desta investigação adotamos a pesquisa aplicada, já que objetivamos gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos a solução de problemas que envolvem verdades e interesses locais. Por se tratar de problemas cotidianos, a pesquisa realizada pode contribuir na busca por informações relevantes que contribuirão para aplicabilidade de ações.

Quanto aos objetivos da pesquisa é exploratória por seu objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. A maioria dessas pesquisas, segundo Gil (2007), envolve: a) levantamento bibliográfico; b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e c) análise de exemplos que estimulem a compreensão.

Conforme os procedimentos supracitados por Gil (2007) esta pesquisa também se enquadra como bibliográfica. De acordo Fonseca (2002 apud GERHARDT; SOUZA, 2009), a pesquisa bibliográfica caracteriza-se pela realização de levantamentos de teorias já analisadas e publicadas através de escritos e eletrônicos, como livros e artigos científicos, sobre um determinado assunto, utilizando-se da pesquisa de campo, por um estudo de caso, já que esta busca descrever e analisar uma situação ou um problema único com suas diversas variáveis a serem investigadas.

Assim, utilizamos como técnicas e instrumentos de coleta de dados, a entrevista, pois segundo Marconi e Lakatos (1999, p. 94) esta é o “Encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de um determinado assunto”. A entrevista foi realizada com o diretor atual e a um ex-gestor, com um roteiro previamente estabelecido com 25 perguntas, divididas em quatro partes que abordam respectivamente temas relacionados ao perfil profissional, gestão democrática e participativa, os espaços de participação no ambiente escolar e a percepção dos entrevistados sobre o Projeto Professor Diretor de Turma (Apêndice A). Os eixos que compõem a pesquisa foram escolhidos com base em ações que estão ligadas ao exercício da função desses profissionais, ao PPDT, que possui em sua filosofia estabelecer relações com as famílias e suas conexões com os demais segmentos que compõem a comunidade escolar.

O primeiro eixo busca compreender os conceitos teóricos sobre a gestão democrática e participativa no cotidiano escolar, assim como as percepções e ações dos segmentos que

formam a comunidade. Já o segundo eixo tem como objetivo reconhecer os diversos tipos de participação existentes no ambiente educacional e demonstrar quais os espaços ocupados por cada um dos atores que integram a instituição. E o terceiro e último eixo buscar compreender a importância do Projeto Professor Diretor de Turma na visão dos demais segmentos, suas potencialidades e de que forma esta ação tem contribuído para fomentar o envolvimento coletivo.

Na segunda parte da pesquisa, com os pais, aplicamos um questionário (Apêndice B) por ser “instrumento de coleta de dados constituído por uma série de perguntas, que devem ser respondidas por escrito” (MARCONI; LAKATOS, 1999, p. 100). No Apêndice B, apresentamos o questionário utilizado com os pais, responsáveis por acompanhar a vida estudantil dos discentes da EEFM Anastácio Alves Braga. O referido instrumento é composto por 35 perguntas que versam sobre o nível socioeconômico dos pais, sua percepção em relação à gestão democrática e participativa, e sua percepção sobre o Projeto Professor Diretor de Turma. Participaram da pesquisa 22 pais e/ou responsáveis, identificados pelos professores DT's como 12 atores com características participativas e dez atores com características irregulares de participações em ações realizadas pela escola. De acordo com os professores diretores de turma que colaboraram com a indicação dos integrantes que participaram da pesquisa, pai ou responsável presentes são aqueles que mantêm um contínuo diálogo com os docentes e que sempre se fazem presentes nas diversas ações propostas pela escola. Do contrário, os pais e/ou responsáveis que não apresentam essa característica são indicados como pais ausentes do cotidiano escolar. Segundo Lück (2018, p. 31): “[...] desprendem-se nas expressões de entendimento sobre a participação a ocorrência de diversos significados, com abrangência e alcance variados”. Desta forma, o real sentido da participação dentro do ambiente escolar pode estar associado desde a realizar eventos na unidade, participar de reuniões ou associações escolares a interagir com os diversos atores que formam a comunidade. A autora destaca que a participação das famílias no ambiente escolar tem sido evocada em várias circunstâncias, demonstrando inúmeras formas e nuances do contexto em que está inserida, fato comumente encontrado nos ambientes educacionais.

Na terceira etapa, que ocorreu após a pesquisa com os pais e/ou responsáveis, também utilizamos como instrumento de coleta de dados o questionário de múltipla escolha para compreender os discentes. No Apêndice C, encontra-se o questionário elaborado com foco no corpo discente da referida instituição de ensino, com 31 perguntas relacionadas ao seu perfil social, sua percepção em relação à participação das famílias nas atividades da escola, a ação democrática da instituição de ensino pesquisada, assim como sua percepção sobre o Projeto

Professor Diretor de Turma. Participaram da pesquisa 54 alunos pertencentes às três etapas do ensino médio.

Porém, para coletar as informações relacionadas ao corpo discente e seus responsáveis, por se tratar de uma população média de 963 alunos, utilizamos o processo de amostragem aleatória, pois assim todos os indivíduos da população têm a mesma chance de responder à pesquisa, ou seja, esse método busca a imparcialidade (apêndices B e C).

Como parte importante no processo de pesquisa, por pertencerem a um dos eixos estudados, os professores que exercem a função de Diretor de Turma responderam, também a um questionário, composto de 28 perguntas, conforme Apêndice D. O instrumento aborda temas relacionados ao perfil profissional dos professores, seu envolvimento com a escola, sua percepção sobre gestão democrática e participativa, assim como ações desenvolvidas pelo projeto. Assim, o Apêndice D foi aplicado de forma censitária com os professores participantes do Projeto Professor Diretor de Turma.

Neste contexto, participaram da pesquisa 15 professores que atuam neste projeto, pois a escola possui em 2020, um total de 25 turmas e suas ações ocorrem em duas localidades distribuídas da seguinte maneira: 19 turmas na sede do município de Itapipoca e seis turmas localizadas no distrito do Barrento. É importante destacar que por orientação da Seduc a escola possui um número limitado de turmas atendidas pelo Projeto Diretor de Turma. Apenas as turmas que funcionam na sede participam e, embora existam 19 turmas entre as etapas do ensino médio, três professores exercem a função em duas turmas, porém em turnos distintos (manhã/tarde). Essa ação de acumular mais de uma turma é regulamentada pela Portaria de Lotação n.º 1589, de 10 de dezembro de 2019, instituída pela Secretaria Estadual da Educação. Infelizmente, apenas a docente que exercia a função de DT da turma do 1º ano A não participou da pesquisa. A professora efetiva da turma foi transferida para a Coordenadoria Regional de Educação (CRE) e até o dia 17 de abril, data da conclusão da pesquisa, nenhum substituto havia sido contratado.

Diante do cenário mundial, em que todos os países foram assolados por uma epidemia que tem se alastrado rapidamente pelo mundo, no dia 11 de março de 2020, o diretor-geral da Organização Mundial da Saúde (OMS), Tedros Adhanom Ghebreyesus, anunciou em Genebra, na Suíça, que a COVID-19<sup>4</sup>, doença causada pelo novo Coronavírus, foi caracterizada como uma pandemia. Por sua vez, o Governo do Estado do Ceará publicou no Diário Oficial do

---

<sup>4</sup> É uma família de vírus que pode causar danos em animais e em humanos. Em pessoas, pode resultar em infecções respiratórias que vão desde um resfriado até síndromes respiratórias agudas severas. O novo coronavírus (SARS-Cov-2) causa a doença denominada Covid-19, que teve início na China, em dezembro de 2019.

Estado o Decreto Estadual n.º 33.510, de 16 de março de 2020, que instituiu a situação de emergência em saúde e dispôs sobre medidas para o enfrentamento e contenção da infecção humana pelo novo vírus, dentre elas a suspensão das atividades educacionais presenciais em todas as escolas das redes de ensino público.

Diante da impossibilidade de realizar qualquer tipo de pesquisa presencial na EEFM Anastácio Alves Braga, tendo em vista as orientações dos diversos órgãos públicos para a realização do isolamento social como medida preventiva a pandemia, a metodologia para aplicação dos instrumentos de pesquisa foi revista e adequada aos meios tecnológicos. A entrevista com os dois gestores foi realizada por meio de videoconferência pelo aplicativo *Zoom*, entre os dias 20 e 22 de abril de 2020. Devido à necessidade em cumprirmos o isolamento social, houve algumas situações que dificultaram o processo de entrevistas. O gestor 2, desde o início do mês de abril se mostrou muito colaborativo, porém estava apresentando sintomas leves da Covid-19 e em alguns momentos em que foi realizado contato para agendamento, ele informou que não estava em condições de participar. Respeitamos então seu período de recuperação e assim que o gestor restabeleceu sua saúde, fui contatado por telefone e agendamos a entrevista, realizada no dia 20 de abril. Quanto ao gestor 1, a entrevista foi realizada de acordo com a predefinição de uma data estabelecida pelo próprio participante. Também demonstrou cordialidade com a pesquisa e se colocou à disposição para colaborar. Ao todo foram gravados 93 minutos de entrevista, em que os dois gestores participantes expressaram sua opinião acerca dos eixos abordados e responderam todos os questionamentos sem dificuldades.

Quanto aos demais entrevistados da pesquisa - pais e/ou responsáveis, alunos e professores diretores de turma - utilizamos a ferramenta Google Formulários, devido a sua objetividade e fácil manuseio entre os participantes. Aqui, também foram seguidos os protocolos exigidos para a pesquisa e todos os participantes autorizaram a utilização do material para fins acadêmicos e científicos. A participação que exigiu um maior esforço foi dos pais e/ou responsáveis. Para realizar o levantamento dos possíveis participantes solicitamos o apoio dos professores diretores de turma, que auxiliaram na identificação dos pais que representassem os dois grupos analisados (dez presentes nas atividades realizadas na escola e dez ausentes). Após esse levantamento, realizamos contato com os pais indicados, e explicamos o objetivo da pesquisa e a forma como aconteceria. Estabelecido o contato via telefone com os representantes indicados, a maioria (15) se mostrou muito receptivo e confirmou sua contribuição. Os demais demonstraram insegurança quanto a participação o que motivou ampliarmos o convite para mais cinco pessoas. Concluímos a pesquisa com um total de 22 participações. A pesquisa

envolvendo professores e alunos foi realizada de maneira tranquila. Os docentes necessitaram de apenas dois dias para concluírem sua participação. Com relação aos discentes, foi necessário um pouco mais de tempo (08 dias) para atingirmos o quantitativo de 54 estudantes.

### 3.3 ANÁLISE DO PERFIL SOCIOECONOMICO DOS SEGMENTOS QUE FORMAM A COMUNIDADE ESCOLAR.

A parceria entre escola e família é importante quando se fala em gestão democrática e participativa, por também proporcionar melhorias no processo de ensino. A sociedade entende a família como uma das principais transmissoras de princípios e valores, cabendo às instituições de ensino o complemento educacional. Percebemos que ambas têm funções semelhantes, e não há oposição. Segundo Costa (2006):

A responsabilidade de educar não é exclusivamente da Família nem da Escola. Se a Família atua de forma profunda e durante muito mais tempo, a Escola tem condições especiais para influir sobre o educando, pela formação especializada de seus elementos. Nenhuma das duas pode substituir totalmente a outra. Torna-se necessário o entrosamento, contribuindo cada um com a sua experiência (COSTA, 2006, p. 46).

Partindo dos princípios elencados por Costa (2006), as ações educativas se complementam com a participação da família e da escola, contemplando assim um princípio constitucional previsto no artigo 205 da Constituição Federal que estabelece: “A educação, direito de todos e dever do Estado e da família” (BRASIL, 1988, recurso online). E no artigo 229 “os pais têm o dever de assistir, criar e educar os filhos menores (...)” (BRASIL, 1988, recurso online). Sobre isso, Motta (1997) afirma:

Ao direito à educação, correspondem um dever do Estado e da família, encarados estes não como entes que se opõem, mas que se complementam, devendo a educação ser dada no lar e na escola. É evidente que, no lar, não cabe a intromissão do Estado, sendo os pais praticamente insubstituíveis no que diz respeito à educação assistemática, e à formação moral inicial, a chamada “educação de berço”. São eles também responsáveis pelo encaminhamento de seus filhos à educação sistemática que é dada nas escolas (MOTTA,1997, p. 167).

Nesse contexto, família e escola se complementam, sendo a família fundamental no processo de ensino. Da mesma forma, é uma instituição complementar do processo educativo, vista como um espaço social e participativo que envolve não somente alunos, mas também a família e toda comunidade escolar. Portanto, construir esse laço entre escola e família é o grande desafio para as instituições de ensino, pois por meio destas relações é possível realizar

estratégias que possam elevar a qualidade do processo educativo, através de ações participativas e democráticas.

Diante do exposto, a análise apresentada é resultado de uma reflexão sobre a percepção de alguns sujeitos (pais, alunos, professores e gestores) em relação à participação das famílias na Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga. Com o intuito de verificar as causas da baixa participação das famílias no contexto da escola pesquisada, buscamos, a partir das respostas dos participantes, compreender as razões para determinadas posturas, atitudes e comportamentos. Para isso, verificamos as percepções dos diferentes sujeitos que compõem o segmento escolar em relação à sua participação no cotidiano escolar e também aos espaços de participação que a escola oferece, pois, entendemos que a educação é construída de forma compartilhada entre família e escola, o que preconiza uma gestão democrática e participativa de forma atuante, faz-se necessário refletir sobre a participação destes na gestão, no processo de tomada de decisões, nas ações do cotidiano escolar e, principalmente, a participação como engajamento. Os instrumentos aplicados buscaram respostas e entendimento sobre a participação das famílias no cotidiano da escola, sua realidade socioeconômica, sobre os possíveis obstáculos que podem ser fator impeditivo a uma participação mais ativa nas ações escolares e como acontece a gestão democrática nesse contexto escolar.

O assunto família e escola tem sido muito discutido no contexto da gestão democrática e participativa por ser um elemento imprescindível para que esta aconteça de forma efetiva. Como afirma Libâneo (2005):

O gestor escolar tem de se conscientizar de que ele, sozinho, não pode administrar todos os problemas da escola. O caminho é a descentralização, isto é, o compartilhamento de responsabilidades com alunos, pais, professores e funcionários. O que se chama de gestão democrática onde todos os atores envolvidos no processo participam das decisões. Uma vez tomada, trata-se as decisões coletivamente, participa ativamente, é preciso pô-las em práticas. Para isso, a escola deve estar bem coordenada e administrada. Não queremos dizer com isso que o sucesso da escola reside unicamente na pessoa do gestor ou em uma estrutura administrativa autocrática na qual ele centraliza todas as decisões. Ao contrário, trata-se de entender o papel do gestor como líder cooperativo, o de alguém que consegue aglutinar as aspirações, os desejos, as expectativas da comunidade escolar e articular a adesão e a participação de todos os segmentos da escola na gestão em um projeto comum. “O diretor não pode ater-se apenas às questões administrativas. Como dirigente, cabe-lhe ter uma visão de conjunto e uma atuação que apreenda a escola em seus aspectos pedagógicos, administrativos, financeiros e culturais” (LIBÂNEO, 2005, p. 332).

O autor destaca o papel do gestor escolar como líder cooperativo, aglutinador e articulador das expectativas da comunidade. Nesse contexto, é fundamental conhecer o perfil dos últimos gestores escolares, bem como sua formação, vínculo funcional, experiência profissional, tempo de atuação na escola e ações que executam atualmente. Como forma de ilustrar esses pontos, apresentamos, no quadro 5, informações relativas ao perfil dos gestores<sup>5</sup> entrevistados.

**Quadro 5 - Perfil dos Gestores da Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga**

<b>Perfil</b>	<b>Gestor 1</b>	<b>Gestor 2</b>
Formação	Licenciatura em Pedagogia e Química, pela Universidade Estadual do Ceará, no Campus da Faculdade de Educação de Itapipoca – FACEDI.	Bacharelado e licenciatura em Educação Física pelo Instituto Vale do Acaraú (IVA) em Itapipoca/CE.
Vínculo Funcional	Servidor público efetivo da SEDUC/CE, há 22 anos.	Servidor público efetivo da SEDUC/CE, há 10 anos.
Experiência Profissional	Professor de química, Coordenador Escolar (foco nas ações pedagógicas) e Diretor escolar (2013 a 2016).	Professor de Educação Física, Coordenador Escolar (foco no protagonismo juvenil) e Diretor escolar (2016 até o presente momento).
Tempo de atuação na escola	7 anos	10 anos
Cargo Atual	Apoio pedagógico do Centro de Múltiplos.	Diretor Escolar (através de eleições diretas)
Ações executadas atualmente	Dá suporte pedagógico aos professores e fomentar ações motivacionais que estimulem o prazer da leitura juntos aos alunos.	Exerce o papel de comunicador, formador, incentivador, fiscalizador e principalmente de cuidador para que as ações da escola aconteçam de maneira efetiva.

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

A descrição do perfil dos diretores é importante para que possamos compreender sua formação e trajetória profissional, pois antes de exercerem o cargo de gestor, sua formação acadêmica estava voltada para a atuarem como professores em sala de aula, o que requer algumas habilidades específicas. Diante das exigências da função de gestor, é importante destacar que os dois gestores assumiram diversas funções antes de exercerem o cargo de Diretor, o que possibilitou uma ampliação na aquisição de conhecimentos e contribuiu para uma maior aceitação e credibilidade por parte da comunidade escolar. Enfatizamos essa questão da formação profissional porque julgamos ser um alicerce para o fortalecimento de sua liderança e para o exercício da democracia na comunidade escolar.

<sup>5</sup> Gestor 1 - Ex-gestor da escola pesquisada.  
Gestor 2 - Gestor atual da escola pesquisada.

Os perfis apresentados nos permitem constatar que mesmo exercendo funções no magistério com intervalos distintos, suas trajetórias na educação se alinham, uma vez que, percorrem caminhos semelhantes até a função de gestor escolar. A discordância entre os dois gestores, de acordo com as evidências apresentadas na entrevista, encontra-se no foco de suas gestões. Enquanto o Gestor 1, ressalta a importância de cuidar dos indivíduos que integram a comunidade, ou seja, uma gestão voltada para as pessoas, para o Gestor 2 [...] "o cumprimento das ações e metas estabelecidas pela Secretaria Estadual da Educação por meio dos projetos institucionais, tem sido muito importante no direcionamento de nossas ações". Dessa forma o referido gestor caracteriza sua gestão centrada em embasamentos técnicos.

Da mesma forma, é fundamental conhecer o perfil dos demais atores que fazem parte da comunidade, observando-se as possíveis variáveis que podem influenciar em sua participação nas ações do ambiente escolar. Considerando que uma das definições utilizadas para a palavra comunidade está associada a ideia de corpo social (sociedade), entendemos que toda sociedade é composta por diversas realidades que se interligam com diferentes contextos. Compreender as realidades que representam os diversos atores que formam a comunidade escolar, permite reflexões que auxiliam sua inserção nesse ambiente. Dessa forma, foi realizado um questionário com os pais para traçar seu perfil socioeconômico. O quadro 6 apresenta esses perfis, preservando-se a identidade dos sujeitos pesquisados.

**Quadro 6 - Síntese do perfil dos pais e/ou responsáveis**

<b>Tópicos</b>	<b>Perfil</b>
Idade	Cerca de 50% dos pais pesquisados tem idade entre 30 a 40 anos e aproximadamente 31,8% com idade entre 41 a 50 anos.
Sexo	Mais de 80% dos participantes da pesquisa são do sexo feminino.
Distância da escola	Cerca de 31,8% das famílias moram a uma distância superior a 15 Km da escola, 27,3% moram com uma distância entre 1 a 4,9 Km, 18,2% moram a uma distância entre 5 a 9,9 Km, 13,6% mora a distância entre 10 a 14,9 Km e apenas 9,1% moram a menos de 1 Km da escola.
Atividade profissional	Cerca de 36,4% são autônomos, 31,8% são agricultores, 9,1% são aposentados e os demais 22,7% variam entre as seguintes profissões: funcionário do comércio ou indústria, funcionário do setor público, mecânico, faxineira e diarista.
Renda média mensal	Cerca de 50% dos pais têm uma renda média mensal de 1 salário mínimo, 36,4% recebe até meio salário mínimo e apenas 13,6% tem renda média entre 1 a 2 salários mínimos.
Grau de parentesco com aluno (a)	Cerca de 86,4% dos pesquisados são mães dos alunos e apenas 13,6% variam entre pais, tios e cuidador.
Responsabilidade pela vida escolar do aluno (a)	Predominantemente 95,5% dos entrevistados são responsáveis pela vida escolar dos alunos.

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).



As informações apresentadas no quadro acima evidenciam que boa parte dos pais e/ou responsáveis entrevistados são relativamente jovens, com idade entre 30 a 50 anos. Essa informação associada a atividade profissional relatada pelos pesquisados, em que 68,2% se auto declarou autônomo e agricultor, permite-nos aferir que se trata de uma População Economicamente Ativa (PEA). Ou seja, um grupo que está inserido no mercado de trabalho ou que, de certa forma, está tentando ser inserido nele para exercer algum tipo de atividade remunerada.

De acordo com a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (Pnad/IBGE - 2020), a PEA brasileira compreende a maior parte da população do país. Vale ressaltar que as duas atividades profissionais predominantes possuem como grande característica a instabilidade financeira por serem suscetíveis a variações de mercado e climáticas.

Dessa maneira, o investimento em ações educacionais para seus descendentes fora do contexto ofertado pelo poder público se torna escasso, o que pode representar uma elevada confiança na possibilidade dos estudos proporcionarem uma qualificação para os jovens, possibilitando sua inserção no mercado de trabalho.

Essa proposição dos pais e/ou responsáveis se torna evidente quando questionados sobre o papel mais importante que a escola poderia fazer na vida de sua/seu filha(a). O Quadro 7, sintetiza as respostas obtidas.

**Quadro 7 - Papel da escola na visão dos pais**

<b>Alternativas propostas na pesquisa para o segmento dos pais</b>	<b>Percentual de escolhas</b>
- Fazer com que ele vá mais longe do que eu nos estudos.	27,3%
- Ensinar-lo a ser uma pessoa preparada para o mercado de trabalho.	36,4%
- Fazer com que ele(a) possa chegar à Faculdade.	22,7%
- Fazer com que ele(a) aprenda a ser um(a) cidadão/cidadã.	13,6%
- Ensinar a ler, escrever e as noções básicas de matemática	0%
- Não sei responder.	0%

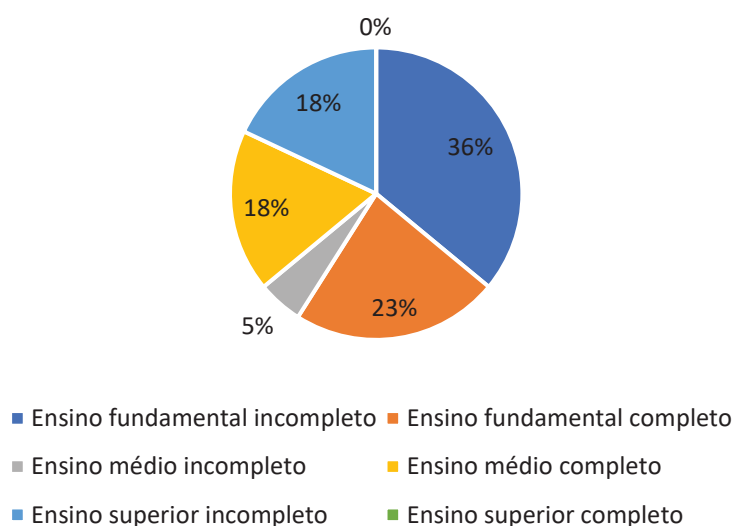
Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Importante destacar que, mesmo entre níveis de escolaridade ou rendas distintas, as famílias reconhecem a importância da escola no futuro dos jovens e sinalizam o desejo em seu progresso pessoal e profissional.

Mesmo sabendo que o maior desejo dos pais está centrado na preparação para o mercado de trabalho, salientamos que no período em que o aluno exerce seus estudos na educação básica, não há, simultaneamente, sua inserção em alguma atividade remunerada, mesmo diante do cenário de instabilidade financeira que acomete a maioria das famílias. Dois fatores contribuem para esse fato: o primeiro está associado à baixa qualificação dos discentes, que passam a investir e a diversificar sua qualificação profissional apenas quando concluem o Ensino Médio e, o segundo fator, também associado ao anterior, é o baixo rendimento e a carga horária de trabalho extensiva ofertada pela grande maioria dos empregadores locais. Nessas condições, para a maioria das famílias, a inserção no mercado econômico prejudica o desenvolvimento acadêmico de seus descendentes. Esse fato pode ser evidenciado pela baixa colocação dos alunos entrevistados no mercado de trabalho. Ou seja, dos participantes, apenas nove discentes (16,7%), informaram que exercem alguma atividade remunerada, dentre esse quantitativo de discentes economicamente ativo, a maioria reside na sede do município.

Quanto ao nível de escolaridade dos pais e/ou responsáveis, verificamos que o maior percentual dos participantes encerrou seus estudos no Ensino Fundamental, sendo que 36% dos entrevistados afirmaram que não chegaram a concluir a primeira etapa da educação básica, como mostra o gráfico 01.

**Gráfico 1 - Nível de escolaridade dos pais e/ou responsáveis**



Fonte: Elaboração própria do autor (2020).

O segundo maior quantitativo de participantes, 23%, declarou ter concluído o ensino fundamental, seguido de um percentual de 18% que concluíram o ensino médio. O mesmo

percentual de 18% foi informado pelos pais que estão cursando o ensino superior, e, apenas, 5% não conseguiu concluir o ensino médio. Infelizmente, não houve nenhuma indicação de conclusão do ensino superior.

Ainda em referência ao nível de escolaridade dos pais, é importante destacar que quando esse segmento foi indagado sobre o tempo de permanência na escola, a maioria, 45,5%, afirmou ter passado mais de dez anos. Entre os entrevistados, 31,8% informaram que permaneceu entre cinco e dez anos, e 22,7% indicou ter permanecido pelo menos de cinco anos na escola. Podemos aventar a hipótese de que parte desses pais podem ter passado pelo processo de reprovação em seu histórico escolar. Como um terço dos participantes possuem apenas o ensino fundamental incompleto, essa amostra de pais nos permite destacar que pode ocorrer uma dificuldade dessas famílias em auxiliar os filhos na execução das tarefas escolares encaminhadas pelos professores, problema recorrente em várias realidades, independente das classes sociais (alta, média e baixa).

Visto inicialmente como uma ferramenta de fortalecimento da aprendizagem e como uma fixação dos conteúdos trabalhados pelos professores em sala de aula, as atividades domiciliares foram e continuam sendo valorizadas pelos profissionais da instituição pesquisada, que cobram com veemência o acompanhamento das famílias na execução desta ação.

Ademais, é importante destacar que diante da realidade encontrada na maioria dos municípios brasileiros, a cidade de Itapipoca possui uma grande parcela de sua população com precárias condições econômicas e sociais. A informalidade econômica presente no município não permite que haja uma dedicação sistematizada na realização das atividades domiciliares encaminhadas pela escola. Entre a necessidade de sentar-se com o(a) filho(a) para colaborar na execução das tarefas de casa e prover recursos financeiros para a manutenção do lar, a carência monetária é sempre prioridade para muitos lares brasileiros. Associa-se a essa situação uma baixa escolarização adquirida por essas famílias pertencentes a comunidade escolar, ficando a ação de auxiliar os estudantes nas atividades direcionadas por professores muito comprometida, o que não deve ser caracterizada como ausência de participação ou até mesmo omissão parental, como já citamos anteriormente. Pois, como afirma Lahire (1995, p. 29), "[...] Os pais "sacrificam" a vida pelos filhos para que cheguem aonde gostariam de ter chegado ou para que saiam da condição sociofamiliar em que vivem." Mesmo diante de diversos obstáculos, as famílias buscarão instrumentos que possam suprir as deficiências existentes.

Burchinal, Peisner, Pianta e Howes (2002), afirmam, sob a perspectiva da participação dos pais na trajetória escolar dos filhos, que os jovens possuem uma maior capacidade de desenvolver competências e habilidades acadêmicas se seus pais possuem um alto grau de

escolaridade e conseqüente um maior envolvimento em todas as atividades educativas. Essa associação, caracterizar a participação dos pais ao acompanhamento das atividades escolares dos filhos, é facilmente identificada pelos professores. Isso ficou evidente na pesquisa realizada com esse segmento. Os professores, quando perguntados sobre a maneira mais efetiva para os pais participarem da vida escolar dos filhos, apontaram que a participação em reuniões promovidas pela escola e o acompanhamento da frequência diária dos discentes, encontram-se no mesmo nível de importância que o auxílio na execução das atividades domiciliares. Cada uma das três opções acima citadas fora igualmente referida por 20% dos participantes. Quanto a ação mais indicada sobre a participação dos pais na vida escolar dos discentes, cerca de 40%, apontou a interação com os professores, em especial os diretores de turma.

É importante destacar que o acompanhamento das atividades escolares pode e deve ser realizado por diversos instrumentos, não se limitando ao "dever de casa". Trata-se, como afirma Carvalho (2004, p. 94), de uma prática cultural que interliga as relações entre família, escola e a divisão de trabalho entre as duas instituições, porém, não precisa ser visto com o único meio de interação existente. Dessa forma, podemos afirmar que o acompanhamento dessas atividades pode ser caracterizado como uma das formas de participação da família. Porém, esse acompanhamento precisa ser orientado caso contrário seu efeito pode resultar contrário ao esperado, como afirma Lahire (1995):

Em alguns contextos familiares perpassados por contradições (entre as expectativas escolares e os meios concretos para sua realização, entre as palavras e os atos, entre os princípios alardeados e os princípios postos em prática), em que os pais punem quando de maus resultados escolares sem verdadeiramente conseguirem ajudar ou dar o "bom exemplo", e só incitam o filho para o trabalho escolar em forma de sanções, a mobilização familiar produz efeitos negativos não controlados. Em outros casos, também, a arrebatada mobilização familiar e as numerosas pequenas estratégias educativas postas em prática mal conseguem compensar as dificuldades familiares objetivas (LAHIRE, 1995, p. 257-258).

O fato é que não há uma regra para o sucesso acadêmico dos alunos. É possível que mesmo em famílias com organizações familiares distintas e com condições materiais limitadas, exista uma cultura domiciliar de cuidar do processo educacional de seu descendente e possibilitar uma evolução estudantil. E o ato de cuidar, pode ocorrer de diversas maneiras.

A construção da ideia de que a participação está associada apenas a presença das famílias na escola ou no acompanhamento das atividades domiciliares, dificultam as diversas possibilidades de engajamento desse segmento na trajetória acadêmica de seus descendentes e nem sempre é visto como um importante caminho no processo de ensino e aprendizagem. Nesses termos, é necessário que os cursos de licenciatura abordem essa temática e manifestem

a dimensão que as famílias possuem nesse valioso processo, fundamentando o surgimento de ações práticas que fortaleçam a gestão democrática em instituições de ensino.

Como forma de aprofundamento dessa discussão, buscamos conhecer o perfil dos profissionais da instituição pesquisada que exercem a função de PDT na instituição e suas relações com a temática. A importância dessas informações está associada à possibilidade de engajamento desses profissionais nas ações pertencentes ao projeto, assim como à capacidade de qualificar sua execução, levando em consideração que quanto maior for sua formação profissional, maior poderá ser a possibilidade de promover intervenções metodológicas.

No tocante ao perfil dos professores do PPDT, a pesquisa revelou que a maioria são jovens e todos possuem curso superior, como apresenta o Quadro 08.

**Quadro 8 - Síntese do perfil dos professores**

<b>Tópicos</b>	<b>Perfil</b>
Idade	Cerca 53,3% possuem idade entre 26 a 35 anos; 26,7% entre 36 a 45 anos; 13,3% entre 20 a 25 anos e apenas 6,7% possuem idade superior a 45 anos.
Formação Inicial	A maioria possui licenciatura (93,3%) e apenas 6,7% possuem bacharelado.
Pós-Graduação	Cerca de 53,3% possuem pós-graduação e 46,7% declararam não possuir nenhum tipo de pós-graduação.
Maior nível de escolaridade	Dos 53,3% que declarou ter pós-graduação todas são <i>Latu Sensu</i> .
Vínculo Funcional	Todos são do contrato temporário.
Tempo de atuação como PPDT	A maioria (53,3%) exerce a função de PPDT entre 3 a 5 anos, 26,7% já está no projeto há mais de 6 anos, 13,3% estão há menos de um ano e 6,7% estão entre 1 a 2 anos.

Fonte: Elaboração própria do autor (2020).

O perfil dos professores participantes da pesquisa, revela que grande parte do grupo de diretores de turma é composta por profissionais que possuem até 45 anos de idade e com formação superior em cursos de licenciatura plena. Quanto ao vínculo profissional com a instituição, todos afirmaram que possuem contrato temporário, o que pode indicar que a busca pelo aprimoramento profissional se concentra no interesse pessoal em ampliar seus conhecimentos, pois não há nenhum estímulo por parte da Seduc, como um plano de cargos e carreiras, por exemplo, que incentive esta dedicação. Tal aprimoramento pode contribuir nas metodologias utilizadas em sala de aula e conseqüentemente podem influenciar no desempenho acadêmico do aluno.

Porém, segundo Souza (2006), "[...] um projeto de melhoria da qualidade do ensino não pode sustentar-se basicamente em políticas de formação continuada de professores. Essa é uma estratégia equivocada, que restringe e simplifica a compreensão do trabalho escolar". Assim, a

formação profissional do docente deve ser vista como uma das ações que contribuem para a melhoria na aprendizagem. O foco das ações, que convergem para a melhoria na qualidade dos serviços prestados, deve estar presente em todas as especificidades da escola, como afirma Azanha (1990):

A própria ideia de autonomia da escola, com estímulos ao desenvolvimento de um projeto pedagógico específico, pressupõe que a entidade a ser melhorada é a escola e não o professor. Este deve merecer atenção enquanto participante de um projeto escolar. Fora disso, o aperfeiçoamento individual do professor é uma questão pessoal, cuja solução a Administração de ensino pode e deve criar condições facilitadoras, mas não transformá-lo num problema público. O problema público está na escola (AZANHA, 1990, p. 54).

Outro aspecto importante que abordamos na junto aos responsáveis e alunos foi a distância entre suas residências e a instituição de ensino. Acreditamos que a localização geográfica pode ser um dos fatores que influenciam na presença das famílias, não apenas nas ações realizadas pela escola, mas também na intensidade com que esse segmento a frequenta, levando em consideração que dentre os pais entrevistados, 45,4% indicaram que moram à distância mínima de 10 km da unidade escolar. Quase metade das pessoas que formam a comunidade escolar não são vizinhos da instituição, o que de certa forma representa um desafio para gestores e professores obterem regularidade na participação e presença nas atividades propostas. Esse dado também obteve um valor expressivo quando apresentado ao segmento aluno, pois 33% dos participantes afirmaram residir na zona rural do município.

Compreender o contexto social em que os estudantes estão inseridos, a composição familiar foi um dos assuntos abordados no questionário destinado aos alunos. É notório que o conceito de família vem sofrendo grandes mudanças nas últimas décadas, recebendo novas denominações e que os novos arranjos avançam sobre a composição tradicional formada por pai, mãe e filhos. No entanto, dois aspectos são extremamente importantes quando se trata de sua relação com o eixo educacional: a influência que a família exerce na vida acadêmica dos jovens e a responsabilidade pedagógica da mulher no acompanhamento das atividades escolares. A importância que a família dedica a atividade escolar é fundamental para a permanência do aluno na escola, pois a motivação para os estudos quando replicada em seu ambiente íntimo, pressupõe o princípio de afetividade, o que o torna mais verídico. E a figura da mãe, nesse contexto, demonstra uma posição de destaque na estrutura familiar. Sua inserção, cada vez maior, no mercado de trabalho promove a necessidade de uma maior organização familiar, o que pode influenciar diretamente em seu tempo de permanência com o filho e sua participação em diversos eventos coletivos. Quanto ao acompanhamento da trajetória estudantil

dos jovens, é importante observarmos que mesmo entre segmentos distintos, temos a figura da mãe como protagonista desta ação, conforme apresentado na Tabela 8.

**Tabela 8 - Acompanhamento da vida escolar dos estudantes**

<b>Grau de Parentesco</b>	<b>Segmento Pais</b>	<b>Segmento aluna(o)s</b>
Mãe	86,5%	79,6%
Pai	4,5%	3,3%
Irmã/Irmão	4,5%	1,9%
Tia/Tio	4,5%	5,7%
Avó/Avô	0%	3,8%
Esposa(o)	0%	5,7%

Fonte: Elaboração própria do autor (2020).

O destaque para a tabela acima ocorre no segmento aluna(o), com o surgimento da(o) esposa(o) assumindo a função de acompanhar a trajetória escolar destes jovens. De acordo com a pesquisa, a idade máxima dos estudantes participantes é de 18 anos, o que pode indicar que um percentual desses jovens está constituindo novas famílias.

De acordo com os dados apresentados, podemos concluir que a comunidade escolar é formada por famílias que, em sua grande maioria, possuem um baixo poder aquisitivo, resultante da informalidade profissional e do baixo nível de escolaridade, fato evidenciado pelo percentual de 59% que estão presentes no ensino fundamental.

Quanto aos gestores e professores, todos possuem nível superior e o que diferencia são os vínculos trabalhistas. Enquanto os gestores são profissionais efetivos da rede estadual de ensino, os professores que exercem a função de diretor de turma possuem contrato temporário com a Secretaria da Educação. A fragilidade desse vínculo, de certa forma, pode favorecer a descontinuidade do trabalho realizado pelo docente, pois, de acordo com dados apresentados pela pesquisa, 73,3% estão na instituição a no máximo cinco anos.

Os gestores participantes assumiram a função por meio de processos democráticos, que exigem projetos específicos para caracterizarem sua atuação como entrevistados. O quadro de professores que formam o grupo dos DT's representa o principal mecanismo para promover a interação entre escola e família. Todas essas informações são importantes e devem ser consideradas quando se busca promover a democracia e a participação em um ambiente tão diversificado como a escola.

Na próxima seção retornaremos à fundamentação legal que versa sobre a gestão democrática nas instituições públicas escolares. Objetivamos com essa retomada fortalecer

nossas propostas de ações práticas com vistas a democracia no ambiente educacional e percepção dos atores para sua efetivação na EEFM Anastácio Alves Braga.

### **3.3.1 A gestão democrática e participativa no cotidiano escolar**

Transformações em todos os setores da sociedade contemporânea tem sido algo recorrente nas últimas décadas, deixando um legado histórico em diversos setores como o político, social, cultural e econômico. No Brasil, as mudanças no campo educacional, surgidas a partir da década de 1980, sofreram fortes influências dos movimentos sociais que tinham como princípio o pleno exercício da democracia. Novas escolas foram criadas e repensar o modelo de gestão torna-se fundamental para o fortalecimento de uma educação democrática. A descentralização do poder, a autonomia das instituições de ensino e a abertura para a participação ativa da comunidade foram marcas que alicerçaram a construção desse novo modelo de gestão. O gestor passou a ter a função de articulador entre a escola e a comunidade, liderando a integração entre os segmentos que pertencem a comunidade escolar, buscando agir de maneira coletiva, em prol de uma educação de qualidade.

Comumente, o princípio da gestão democrática tem sido associado ao processo de eleição de diretores para as escolas públicas. Com uma fundamentação legal, prevista em documentos como a Constituição Federal, a LDB e o PNE, a gestão democrática contemporânea exige o rompimento de uma postura autoritária ou de uma iniciativa tecnocrática, dando espaço para uma ação efetivamente participativa, representada pela comunicação, pela capacidade de promover um envolvimento coletivo e pautada pelo diálogo entre os integrantes da comunidade escolar.

Os gestores inquiridos nessa pesquisa, reafirmaram a importância do voto direto como a forma mais democrática de acesso a gestão escolar e destacaram que o processo é composto de duas etapas: a primeira etapa composta de curso e prova objetiva e a segunda etapa, eleição direta em que todos os integrantes da comunidade escolar podem participar. Quando consultados sobre a participação na escolha do gestor escolar, os segmentos apresentaram os seguintes percentuais, de acordo com a Tabela 9.



**Tabela 9 - Frequência dos segmentos escolares na eleição para diretor escolar no ano de 2018**

<b>Segmentos</b>	<b>Presentes</b>	<b>Ausentes</b>
Pais e/ou responsáveis	72,7%	27,3%
Aluna(o)s	61,1%	38,9%
Professora(e)s	73,3%	26,7%

Fonte: Elaboração própria do autor (2020).

O quantitativo de pais que participou das eleições é justificável quando comparamos com outro dado coletado na pesquisa que questiona o tempo em que seu filho(a) ou responsável estuda na instituição pesquisada. Cerca de 27% dos pais informaram que seus filhos estão matriculados na escola a menos de 1,5 anos, o que impossibilitaria a escolha para o atual gestor, dado que todo o processo eleitoral ocorreu em abril de 2018. No segmento aluno, 14,8% dos pesquisados cursam a primeira série do Ensino Médio, o que evidencia que esse público, provavelmente, não fazia parte do alunado da escola no período da última eleição. Quanto aos professores, quando indagados sobre a participação na escolha do atual gestor, o percentual obtido representa o quantitativo de profissionais presentes na instituição no período da eleição. Todos os profissionais entrevistados possuem vínculo contratual temporário com Seduc, o que possibilita uma rotatividade desses profissionais. Convém destacar que a existência do processo eleitoral para a escolha do diretor, de maneira isolada, não representa a garantia de uma gestão democrática. Trata-se de um passo importante no processo e que necessita de outros elementos para sua efetivação.

O gestor escolar tem que promover na instituição de ensino uma política voltada para a humanização entre todos os segmentos, procurando agregar valores às ações administrativas e pedagógicas para que a comunidade escolar possa desejar participar ativamente de todos os projetos que são promovidos pela gestão escolar. Nesse contexto, foi perguntado aos entrevistados sobre o que é, para eles, gestão democrática e participativa. O ex-gestor, identificado como Gestor 1, expressou a seguinte opinião:

[...] eu acredito que a escola é um espaço onde tem que existir o maior ponto de democracia, por ser um espaço que recebe nossas crianças, que recebe nossos adolescentes, então nós temos que ter esse espaço de ouvir, de resolver os problemas em contato e em parcerias com todos os entes dentro da escola, com professores, com o corpo discente através do grêmio estudantil, com os funcionários, com as famílias porque é importante a presença das famílias nas resoluções, nas orientações e nas sugestões dentro da escola. Então a gestão democrática ela tem uma importância muito grande nos relacionamentos, para que a gente possa estar errando o mínimo possível nas decisões dentro da escola. Eu acho que ouvir todos os entes que participam, que compõem a estrutura de uma escola, é muito importante para que a gente possa andar em

uma comunhão, com conversa, com diálogo para resolver todos os problemas da escola. Então a gestão democrática e participativa tem essa grande importância dentro do espaço da escola. (GESTOR 1. Entrevista concedida no dia 20 de abril de 2020).

É importante observarmos que o Gestor 1 destaca que o poder de articulação se faz necessário numa gestão democrática. Possibilitar espaços que promovam o diálogo com os membros da comunidade e promover a interação entre as pessoas são características exaltadas pelo Gestor 1, e que, segundo ele, potencializam os acertos nas decisões e fortalecem a democracia no ambiente escolar.

Já o atual gestor, também professor efetivo da escola campo de estudo, cargo que exerce há quatro anos (2016-2020), ao apresentar sua opinião sobre a gestão democrática e participativa, afirma: “[...] É a gestão que ouve, escuta e compartilha todas as suas ações com todos os seus segmentos escolares (alunos, professores, funcionários, famílias) deixando esse canal de comunicação bem aberto.” (GESTOR 2. Entrevista concedida no dia 22 de abril de 2020). O Gestor 2, destaca a importância do diálogo como principal característica de uma gestão democrática. Segundo esse gestor, a corresponsabilização entre os que fazem a comunidade escolar configura uma ação importante no fortalecimento da gestão democrática.

Percebemos que ambos os gestores compartilham a ideia de que uma gestão, para ser considerada democrática, deve ter a participação de todos os seus segmentos atuando ativamente no espaço escolar, participando dos projetos, contribuindo na rotina e na tomada de decisões. No entanto, nenhum dos gestores apontou a ação de identificar as necessidades existentes em cada segmento que forma a comunidade, sejam essas necessidades específicas ou coletivas.

Outro ponto que merece destaque é o papel do diretor na gestão das escolas públicas. Para o gestor atual, Gestor 2, a ação do diretor deve estar centrada na formação de uma boa equipe (coordenadores, secretário escolar e assessor financeiro), buscando descentralizar ações para aplicar os projetos que surgem do Governo Estadual, que, de acordo com o próprio gestor, são intensos. Dessa maneira, para o Gestor 2, é importante que o diretor estabeleça a função de cuidador das ações que acontecem na escola, buscando exercer um papel de "comunicador, formador, incentivador e fiscalizador" dos processos. Quando questionado sobre o mesmo tema, o Gestor 1 limitou a destacar a importância da postura do diretor quanto a defesa da educação, apontando o diálogo na escola como uma importante ação a ser aplicada.

É importante destacar que no eixo de gestão democrática e participativa, os gestores foram questionados sobre a forma como a comunidade foi ou permanece sendo envolvida no

cotidiano escolar. Os dois gestores destacaram alguns projetos desenvolvidos pela escola durante sua gestão. Porém, vale salientar que em nenhum momento é possível identificar ações que tenham origem no próprio diretor. Os projetos realizados pela escola têm sua base em ações pedagógicas desenvolvidos pelos professores, em geral, diretores de turma, e que buscam auxílio das famílias na evolução acadêmica dos alunos. A ausência da participação das famílias e do gestor na elaboração desses projetos, descaracteriza a gestão democrática e enfraquece o comprometimento coletivo. A participação de todos os segmentos nas atividades desenvolvidas na escola é importante não apenas para o sucesso coletivo, mas também para o fortalecimento das relações que influenciam nos diversos climas existentes no ambiente escolar, como o social, o acadêmico, organizacional e o disciplinar. Sobre essa questão, Libâneo (2004) assevera:

A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. A participação proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional e de sua dinâmica, de suas relações com a comunidade, e propicia um clima de trabalho favorável à aproximação entre professores, alunos e pais (LIBÂNEO, 2004, p. 328).

Diante do exposto, buscar a participação da comunidade escolar, e em especial, das famílias, é essencial para que haja de fato uma gestão democrática e participativa, visto que a legislação educacional brasileira também estabelece a participação como princípio básico para a efetivação da gestão democrática e insere a família como um dos principais elementos no fortalecimento da democratização escolar. Assim, ter a família atuando de forma ativa nas ações escolares fortalece a gestão, as estratégias educacionais e efetiva a gestão democrática e participativa.

Embora os dois gestores entrevistados tenham demonstrado a importância da ação democrática no ambiente escolar, quando indagados sobre como ocorre/ocorria a tomada de decisões na escola durante suas gestões, há algo em comum. Para o Gestor 1, as decisões são tomadas de forma coletiva, não se limitando a figura do diretor. O referido gestor, normatiza o sentido das decisões da seguinte forma: inicialmente o núcleo gestor (diretor e coordenadores) identifica as necessidades e cria sugestões que, posteriormente, são levadas para a aprovação de professores e Conselho Escolar. O Gestor 2 destacou a importância do Núcleo Gestor na tomada de decisões e reforçou a necessidade de consultar o Conselho Escolar como órgão ratificador das decisões.

Diante dos dados colhidos, podemos identificar que a aplicabilidade da gestão democrática, quanto ao aspecto de tomada de decisões, encontra-se de maneira superficial, ou

até mesmo inexistente. Não identificamos na fala dos gestores, um canal de comunicação para que todos os segmentos que formam a comunidade escolar, se assim desejarem, possam externar suas ideias e assim contribuírem para a solução das necessidades coletivas.

Os professores diretores de turma foram questionados sobre o maior obstáculo que impede a consolidação de uma gestão democrática e participativa no ambiente escolar. A maioria, cerca de 53,3%, afirmam que a ausência da família dos discentes no acompanhamento estudantil representa o maior obstáculo, porém, 33,3% dos entrevistados acreditam que o autoritarismo de uma gestão pode comprometer essa consolidação. No entendimento dos professores, a presença das famílias na trajetória escolar dos filhos impulsiona, de maneira ativa, a execução da gestão democrática, contribuindo para a inexistência da gestão autoritária no ambiente escolar, algo ausente na instituição pesquisada, segundo os próprios professores. Para 13,4% dos professores, a falta de participação dos atores que compõem os segmentos da escola na tomada de decisão e a escassez de projetos que promovam essa inserção, representam ações que impedem a consolidação de uma gestão democrática e participativa.

No que se refere ao segmento família, vale destacar, de acordo com os dados apontados pela pesquisa, que mesmo diante de alguns aspectos que dificultam seu engajamento integral nas ações promovidas pela escola, a maioria se colocou à disposição para contribuir e buscar melhoramentos para a instituição, algo também presente nas respostas fornecidas pelos estudantes. Cerca de 59,1% dos pesquisados indicaram este desejo, seguidos de 40,9% que se mostraram contrários. A Tabela 10 apresenta as áreas em que estes dois segmentos manifestaram disponibilidade em contribuir.

**Tabela 10 - Comparativo entre segmentos escolares e as áreas em que desejam colaborar**

Áreas escolares	Pais e/ou responsáveis	Aluna(o)s
Pedagógica	54,5%	50%
Estrutura física do prédio	9,1%	13%
Financeira	18,2%	3,7%
Ação social	18,2%	33,3%

Fonte: Elaboração própria do autor (2020).

Ao fazermos o comparativo entre os dois segmentos é possível observarmos que há uma importância expressiva na área pedagógica desenvolvida na instituição e que mesmo os segmentos não possuindo uma formação acadêmica específica, é notório o desejo em colaborar para o seu fortalecimento do processo de ensino e aprendizagem.

Após as análises, podemos afirmar que há características importantes de uma gestão democrática, buscando promover espaços dentro da instituição que estimulem a presença das famílias, porém, alguns fatores como a ausência de atividades que busquem conhecer a realidade dessas famílias, suas potencialidades e limitações, dificultam a possibilidade de propor ações que possam atender as necessidades da comunidade escolar e, conseqüentemente a implantação de uma gestão democrática em sua plenitude. Também é importante ressaltar a subutilização do prédio da instituição com atividades que estimulem a participação e a presença das famílias.

Na próxima seção apresentaremos a importância do envolvimento das famílias no ambiente escolar, os diversos tipos de participação e os espaços que todos os atores que integram a comunidade possuem neste contexto.

### **3.3.2 Os espaços de participação**

É notório que as escolas são instituições imprescindíveis para o desenvolvimento e para o bem-estar das pessoas, das organizações. É na escola que a maioria dos jovens aprende uma diversidade de conhecimentos e desenvolvem competências que dificilmente poderiam aprender e expandir em outros contextos. Por isso, desempenham um papel fundamental na consolidação das sociedades democráticas baseadas no conhecimento, na justiça social, na igualdade, na solidariedade e em princípios sociais e éticos. Dentro dessa temática, e entendendo a importância da escola para a vida e formação dos jovens, questionamos sobre a frequência com que os pais e/ou responsáveis vão à escola? Percebemos que apenas 36,4% dos responsáveis vão à escola mensalmente, enquanto 18,2% vão a cada dois meses, 18,2% a cada seis meses, 9,1% só uma vez por ano e 18,2% nem tem o hábito em ir escola, ou seja, possivelmente só vão à escola em período de renovação de matrícula ou quando são convocados pelo núcleo gestor.

É válido ressaltar que todos os pesquisados acreditam que a escola exerce um papel importante na vida de seus dependentes, porém, contraditoriamente, apenas 36,4% comparecem à escola mensalmente, mesmo tendo ciência do papel da escola na vida dos jovens. Infelizmente, uma ideia muito difundida no ambiente educacional e que se relaciona com a responsabilidade entre as famílias e as escolas, nem sempre considera fatores importantes e que estão intimamente associadas as estas duas instituições. É comum ouvirmos de profissionais da

educação que a família nem sempre assume suas responsabilidades e que comumente transfere parte de suas funções para a escola. Como afirma Içami Tiba (2012):

Os pais sabem de suas responsabilidades quanto ao futuro de seus filhos. Quando se sentem incapazes-incluindo aqui um certo conforto-, tendem a delegar a educação de seus filhos a terceiros: escola, psicólogos, psiquiatras, assistentes sociais, babás, funcionários, avós, tios dos filhos etc... (TIBA, 2012, p. 116).

Diante desse cenário, questões sociais, econômicas e culturais precisam ser consideradas, e a escola, enquanto centro acadêmico que é, precisa fornecer alternativas para que haja inserção de todos os segmentos que a compõem, desconstruindo o jogo de responsabilidade e promovendo espaços colaborativos. Maranhão (2004) afirma que o ideal é que pais, professores e comunidade estreitem seus laços e torne a educação um processo coletivo, para que assim possa se estabelecer um clima de confiança entre ambos, pois família e escola, na verdade, tem o mesmo objetivo. O mesmo reforçado por Szymanski (2003):

O que ambas as instituições têm em comum [família e escola] é o fato de prepararem os membros jovens para sua inserção futura na sociedade e para o desempenho de funções que possibilitem a continuidade da vida social. Ambas possuem um papel importante na formação do indivíduo e do futuro cidadão (SZYMANZKI, 2003, p. 98).

Entre todos os segmentos que compõem a comunidade escolar da EEFM Anastácio Alves Braga, é unânime a proposição de que a participação das famílias neste ambiente é fundamental para o desenvolvimento social dos jovens estudantes. De acordo com os dados obtidos na pesquisa, o incentivo para a inserção no mercado de trabalho e a capacidade de aprimorar as relações interpessoais, constituem importantes ações que contribuem para a ascensão social dos jovens. Especificamente no contexto escolar, foco deste estudo, a participação das famílias precisa romper a manifestação de desejos pessoais ou políticos, ação presente na maioria das instituições que em alguns momentos se camuflam de características associadas a uma falsa liderança e expressam sua condição social, seguindo conceitos organizacionais que possuem estrutura planejada, com objetivos definidos e que buscam um desenvolvimento coletivo.

Devido à inércia apresentada por alguns participantes desse segmento, é comum, nas instituições escolares, o surgimento de personagens políticos que, embora integrem o grupo, buscam interesses pessoais como forma de autopromoção e divulgação de suas ideias. Diante desse contexto, Lück (2018, p.31), identifica que: "[...]o sentido efetivo da participação se expressa pela peculiaridade da prática exercida e seus resultados". De acordo com os estudos

desenvolvidos pela autora, podemos identificar cinco tipos de participação, que podem ser observadas e classificadas de acordo com sua abrangência e seu poder de influência. Dessa maneira para Lück (2018):

A partir dos estudos de formas de participação, são identificadas: a) a participação por presença, b) a participação como expressão verbal e discussão, c) a participação como representação política, d) a participação como tomada de decisão, e e) a participação como engajamento (LÜCK, 2018, p. 35).

Os modelos apresentados pela autora consistem em modelos ideais que na conjuntura apresentada encontram-se estruturados de maneira teórica. Necessariamente ao serem analisados na prática diária, diversas variáveis (estrutura física, metodologia de gestão, fatores culturais, geográficos, econômicos e sociais) impedem sua implementação integral, favorecendo o surgindo de algum modelo específico. A participação por presença descrita pela pesquisadora, consiste no pertencimento a um determinado grupo ou organização independente de sua atuação, ou seja, no ambiente escolar podemos exemplificar essa ação entre membros de conselhos de classe, associação de pais ou associação de mestres. Adotando uma postura passiva, as pessoas podem desenvolver essa ação de maneira inconsciente, agindo assim por entenderem que sua presença ocorre por obrigatoriedade, uma necessidade eventual e não por desejo próprio. Essa postura pode desencadear diversos efeitos negativos, que vão desde o comodismo à indiferença social dos integrantes e entre os integrantes do grupo. Dessa forma, a participação por presença causa um falso entendimento sobre a real condição do participante, pois sua permanência, mesmo que inerte, constitui uma ação ativa. Isso não representa o tipo de participação que o estudo de caso aqui proposto por meio do plano de ação, fomentará na instituição pesquisada.

Quanto à participação com expressão verbal e discussão de ideias, consiste em oportunizar às pessoas a condição de externar opiniões, debater e expressar seus pontos de vistas. Porém, diante do contexto educacional, em especial a forma como alguns gestores determinam suas ações voltadas para a tomada de decisão, esse cenário pode ocultar um falso cenário democrático. Opiniões, debates e em determinados momentos calorosos de discussões, servem apenas para gerar uma sensação de que várias ideias foram discutidas. No entanto, o espaço criado serviu para referendar ações definidas anteriormente. De acordo com Lück (2018, p. 41), a efetiva interação participativa se torna eficaz quando pode gerar "[...] uma discussão associada a um diálogo ativo, que permita a compreensão abrangente da realizada e das pessoas em sua construção", não se limitando a uma simples verbalização de opiniões ou de apresentação de ideias. Para que a participação verbal possa contribuir de forma significativa

na construção de uma gestão democrática e participativa é essencial que o gestor crie espaços para construção de ideias que visem auxiliar não apenas na identificação de problemas, mas, sobretudo, na condução de ações compartilhadas.

A participação como representação pode ser definida como uma forma significativa de acolher um representante capaz de exercer as ideias, valores e direitos em uma organização. No ambiente escolar essa ação é comum em órgãos colegiados como conselho escolar, grêmios estudantis ou até mesmo na eleição direta do gestor escolar. Trata-se de uma prática largamente exercida em ambientes organizacionais, porém, quando não executada de maneira correta pode surgir e fortalecer um falso legado de democracia. Conforme Lück (2018, p. 42): [...] "o sentido clássico de democracia como o governo do povo, pelo povo e para o povo, participar não significa simplesmente delegar a alguém poderes para agir em seu nome".

A partir desse conceito, é possível afirmar que o fato de existir um representante não justifica ausência dos demais membros. Pelo contrário, faz-se necessário a existência de um trabalho cooperativo, para que as responsabilidades possam ser compartilhadas e dessa forma os objetivos coletivos possam ser alcançados. Essa afirmação está alinhada com o pensamento do Gestor 1, que ao ser questionado sobre o processo de votação para a escolha dos gestores, expõe que esta representa a garantia de uma gestão democrática. Ainda segundo este gestor: "[...] os espaços da democracia quando elegem aquela pessoa para representar, não significa dizer que votou e estão isentas de acompanhar. Eu acho que a democracia ela continua aí, em votar e acompanhar" (GESTOR 1. Entrevista concedida no dia 20 de abril de 2020).

Vale destacar que, na prática, a ausência desse acompanhamento não isenta o gestor de seus atos democráticos. A associação da eleição direta do diretor como garantia de uma gestão democrática é um tema amplamente debatido e que está configurado como equívoco. Segundo Santos e Prado (2013):

Nas várias redes públicas de ensino do Brasil a eleição de diretores é uma realidade, porém predomina o equívoco de considerar uma gestão democrática simplesmente por ter-se realizado eleição na escola. Todavia, a eleição por si só não garante práticas democráticas de gestão. É preciso ir além e nesse contexto destaca-se a função do diretor escolar que deve ser um impulsionador da constituição de um ambiente participativo na escola (SANTOS; PRADO, 2013, p. 9).

O processo para escola dos diretores escolares representa um importante passo para a democracia no ambiente escolar, mas não representa sua garantia. Outras ações como a presença de órgãos colegiados também contribuem para o processo de democratização da gestão pública educacional.



Os segmentos participantes da pesquisa foram questionados sobre seu conhecimento quanto à existência de órgãos colegiados (conselho escolar) na instituição e os dados obtidos estão na Tabela 11.

**Tabela 11 - Conhecimento sobre a existência de Conselho Escolar**

Questionamento da pesquisa	Professor(a)s		Aluno(a)s		Pais e/ou responsáveis	
	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não
Você tem conhecimento sobre a existência de algum órgão colegiado na instituição?	93,3%	6,7%	83,3%	16,7%	63,6%	36,4%

Fonte: Elaboração própria do autor (2020).

A tabela mostra que os pais quando indagados se em determinado momento receberam algum convite para participarem como membros do Conselho Escolar, apenas 36,4% afirmaram que sim. Os demais, cerca de 63,6%, informaram que não receberam convite para integrar o órgão. A maioria dos alunos também afirmou que conhece os representantes de seu segmento que formam o Conselho. Cerca de 64,8% ratificaram essa informação e 35,2% dos entrevistados relataram desconhecer esses representantes.

É notório que embora a legislação regulamente a existência dos órgãos representativos como os Conselhos Escolares e Grêmios Estudantis, em todas as unidades suas ações ainda são pontos que necessitam de fortalecimento e de políticas públicas que estimulem seu fortalecimento. Fruto de reivindicações históricas entre os educadores que defendem a implantação de uma gestão democrática nas instituições educacionais públicas, os Conselhos Escolares foram instituídos pelo MEC como importantes espaços para promoção da participação de todos os segmentos que formam a comunidade. Segundo Aguiar (2008):

A presença do Conselho Escolar é imprescindível, uma vez que, como instância colegiada, com a representação dos diversos segmentos da escola e da comunidade local, cabe-lhe coordenar e acompanhar as discussões concernentes às prioridades e objetivos da escola, analisar e encaminhar os problemas de ordem administrativa ou pedagógica, conhecer as demandas e potencialidades da comunidade local, estimular a instituição a práticas pedagógicas democráticas e transparentes, e incentivar a co-responsabilidade no desenvolvimento das ações de todos os que integram a comunidade escolar (AGUIAR, 2008, p. 140).

Embora o órgão colegiado possua, em sua constituição, uma proposta de representatividade ativa e que deve ser utilizado como um importante instrumento de interação entre as atividades realizadas pela escola e as famílias, em alguns momentos, sua atuação não

passa de mera formalidade. Vários fatores convergem para este pensamento, como a compreensão limitada sobre suas potencialidades ou direcionamento técnico em suas ações. Para Souza (2009), se por um lado é comum a identificação de que “os familiares dos alunos não observam os conselhos como instrumentos de poder, mas como organismos auxiliares na organização e gestão escolar” (PINTO, 1994, p. 107 apud SOUZA, 2009, p. 276), a escola também olha para o conselho como uma ferramenta técnica ao seu dispor, frequentemente lançando mão dessa instituição “[...] quando se trata de repartir o ônus que ninguém quer carregar” (PINTO, 1994, p. 138), como são os casos dos conselhos convocados a se reunirem para tratar de temas relacionados à conduta de alunos ou professores.

Outro tipo de participação destacado por Lück (2018) representa a tomada de decisão. Para a pesquisadora: “[...] participar implica compartilhar poder, vale dizer compartilhar responsabilidades por decisões tomadas em conjunto como uma coletividade e o enfrentamento dos desafios, no sentido da melhoria contínua” (LÜCK, 2018, p. 44). É notório que, por se tratar de um ambiente coletivo, decisões precisam ser tomadas diante de diversos problemas que podem comprometer a convivência harmoniosa entre os diversos integrantes ou até os objetivos coletivos propostos. Entretanto, geralmente, as decisões sobre quais ações serão executadas para o enfrentamento das dificuldades representam a única etapa coletiva desta ação. A possibilidade de analisar os contextos, seus desdobramentos e, principalmente, identificar suas origens, são, na maioria das vezes, limitadas aos gestores que também se responsabilizam por priorizar quais problemas serão solucionados. Dessa forma, a tomada de decisão torna-se superficial, perdendo o significado de envolvimento na execução das ações que porventura buscam solucionar o problema, gerando nos membros uma falsa democracia. Para o Gestor 2: “[...] as decisões em nossa escola são tomadas, em sua maioria, cerca de 99%, após aprovação dos integrantes do núcleo, professores e conselho escolar. Porém, existem algumas coisas que é o diretor que deve tomar a frente (1%) pois caso, contrário as coisas não acontecem.” (GESTOR 2. Entrevista concedida no dia 22 de abril de 2020).

O último conceito contemplado pela pesquisadora, trata-se da participação como engajamento. Em sua essência, representa o nível mais pleno da participação em todas as organizações. Para Lück (2018):

Sua prática envolve o estar presente, o oferecer ideias e opiniões, o expressar o pensamento, o analisar de forma interativa as situações, o tomar decisões sobre o encaminhamento de questões, com base em análises compartilhadas e envolver-se de forma comprometida no encaminhamento e nas ações necessárias e adequadas para a efetivação das tomadas de decisões (LÜCK, 2018, p. 47).

Podemos então sintetizar que a participação com engajamento representa um amplo comprometimento dos membros de uma comunidade que requer uma atuação coletiva, distante de quaisquer alienações, posturas passivas, autoritárias ou de centralização, que buscam desejos individualistas para controle e perpetuação de poder. Essa participação representa a verdadeira democracia, essencial no ambiente educacional, que deve sempre buscar um ensino de qualidade e que promova a educação com equidade, exercendo assim seu papel de transformação social. Trata-se da principal forma participação que esta pesquisa deseja impetrar na comunidade escolar da EEFM Anastácio Alves Braga, de modo a potencializar um ambiente democrático e participativo.

O primeiro passo para o fortalecimento dessa participação é a criação de mecanismos que diversifiquem as possibilidades de participação. Quando os pais foram questionados sobre as principais dificuldades que os impedem ou dificulta sua participação em eventos realizados pela escola, 50% citaram o horário como principal fator. Para 22,7% dos responsáveis, a localização da escola é um fator determinante dessa ausência e 9,1% indicaram a falta de comunicação existente entre os segmentos. Também foram apontados como fatores determinantes o distanciamento da residência até a unidade, a falta de transporte para o deslocamento e até mesmo a inexistência de uma justificativa para ausência nos eventos. Todos esses motivos tiveram um percentual de 6% dos participantes.

Diante dos fatos, faz-se necessário desconstruir a ideia de que a participação só pode ocorrer com a presença física no ambiente escolar. Muitos são os fatores que dificultam esta ação, assim como muitas são as possibilidades dessas famílias contribuírem ativamente no fortalecimento da educação de seus filhos. Participar da vida escolar dos filhos ultrapassa o parâmetro da presença física dos responsáveis no ambiente escolar para interagir com professores e gestores. Motivar, acompanhar, valorizar, elogiar e fortalecer parcerias com a instituição são fundamentais no fortalecimento de uma ideia de educação transformadora. Acompanhar a frequência, criar espaços específicos para o estudo domiciliar, conversar com os filhos sobre sua rotina escolar, valorizar seus esforços, elogiar suas conquistas e estimular o desenvolvimento de valores sociais como respeito, honestidade e cumprimento de prazos são ações fundamentais e que caracterizam a participação dos pais na vida escolar. Alinhado a esta ação a escola precisa criar instrumentos que promovam o envolvimento da comunidade e que demonstrem de forma clara as diversas maneiras de contemplar a participação das famílias.

Indagamos os gestores sobre as ações desenvolvidas que têm como foco envolver a comunidade no cotidiano da escola. Para o Gestor 1:

[...] eu acho que estas ações de formações para as famílias são importantes para que a gente possa trazê-las, pois muitas vezes as famílias não dão aquela base e aquele apoio que o filho precisa, porque também não traz consigo uma preparação para isso. Eu acho que a gente tem que dar meios para que isso aconteça. (GESTOR 1, Entrevista concedida no dia 20 de abril de 2020).

Durante a gestão do referido gestor, foram ofertados cursos de informática básica para as mães e abertura da escola no turno da noite com atividades esportivas voltadas aos pais. Para o Gestor 2: "[...] o projeto diretor de turma lidera as ações que tentam sempre trazer a comunidade para dentro da escola e os professores sempre tentam fazer outros projetos pedagógicos que possam envolver as famílias." (GESTOR 2. Entrevista concedida no dia 22 de abril de 2020). O gestor não informou outra ação que tenha iniciativa da própria gestão ou de qualquer outro membro da comunidade.

Perante os fatos, observamos a ausência de ações alinhadas às necessidades sociais e econômicas das famílias. Ofertar cursos de informática básica para as mães, que de acordo com o perfil apresentado na pesquisa possuem um baixo poder aquisitivo, pode não atender a uma necessidade acessível. Para essas famílias, ter em seu domicílio um computador ainda é uma realidade muito distante.

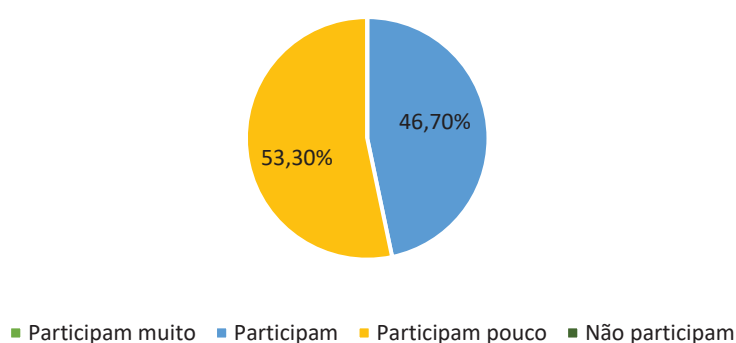
A distância das moradias da maioria dos integrantes da comunidade escolar pode dificultar a adesão nessa ação. Atualmente, a ausência de projetos que tenham sua gênese na própria instituição pode contribuir para o enfraquecimento da adesão por parte dos segmentos que a compõe. É perceptível que a falta de diálogo com o propósito de identificar necessidades e encontrar meios para um maior engajamento, assim como o censo de pertencimento, afetam diretamente a continuidade das atividades.

Os gestores também relataram na pesquisa como a comunidade foi convidada a participar das atividades realizadas pela escola durante suas administrações. Para o Gestor 1: "[...] a gente tinha um grêmio participativo e eram realizadas reuniões com os líderes de sala de aula acompanhado pelo coordenador de protagonismo e em parceria com os professores diretores de turma, promovemos cafés da manhã para os pais" (GESTOR 1. Entrevista concedida no dia 20 de abril de 2020). Para o gestor, a principal marca da administração foi a ação de cuidar das pessoas. Esta ação associada a atuação do professor diretor de turma (PDT) foram fundamentais para favorecer a participação da comunidade escolar. Já para o Gestor 2, durante sua regência: "[...] além do projeto PDT, também os pais são chamados para eventos, ações, gincanas e outros projetos, sempre que possível e esse convite é feito de forma escrita e assinada." (GESTOR 2. Entrevista concedida no dia 22 de abril de 2020).

De modo a contribuir e a fortalecer a participação da comunidade, o diretor indica que a facilidade em promover diálogo, a transparência nas ações e o espaço para que todos os pais possam emitir suas opiniões são fundamentais para essa aproximação. Vale destacar que a maioria dos pais (54,5%) que responderam à pesquisa informaram que participam dos eventos e reuniões realizadas, quando o diretor determina um tempo específico. Para 31,8% dos pesquisados essa participação ocorre apenas em sala, quando os PDT's organizam encontros específicos em sala de aula e proporcionam momentos para interação. Porém, 9,2% indicaram que a participação nos eventos só ocorre quando algum representante manifesta o desejo de externar sua opinião, enquanto para 4,5% não é dado nenhum espaço de interação.

Essas informações deixam clara a necessidade de estimular a participação dos pais não apenas em eventos desenvolvidos pela escola, mas, sobretudo, diversificar os canais de comunicação para que não haja o sentimento de que é necessário aguardar um espaço específico para externar suas opiniões. Atualmente, os únicos canais de comunicação são as reuniões organizadas pelos gestores e a rede social *whastapp*, administrada pelos DT's em suas respectivas turmas. Essa limitação de momentos de interação pode influenciar na construção do conceito de participação por parte dos professores, pois quando indagados sobre o envolvimento dos pais na vida escolar dos filhos, foram indicados os dados presentes no Gráfico 2 os resultados reforçam a necessidade de ampliar esses instrumentos.

**Gráfico 2 - Participação dos pais na vida escolar da(o)s filha(o)s**



Fonte: Elaboração do próprio autor (2020).

Essas informações apontam a necessidade de ampliar os instrumentos de comunicação na instituição, não apenas entre professores e pais, mas através de atividades que contemplem o maior número de atores possíveis. Entre os polos extremos, alta participação ou total ausência não obtiveram indicações. Estes dados estão alinhados com o material que expressa a presença

dos responsáveis na escola para interagirem com os docentes. De acordo com a pesquisa, cerca de 60% dos professores afirmaram na pesquisa que raramente recebem pais que buscam interagir sobre a vida escolar dos discentes. Apenas 40% identificaram que recebem este segmento com frequência. Os docentes foram motivados a realizarem uma autoavaliação, quanto a sua presença nas reuniões realizadas pela gestão. A Tabela 12 apresenta estes elementos.

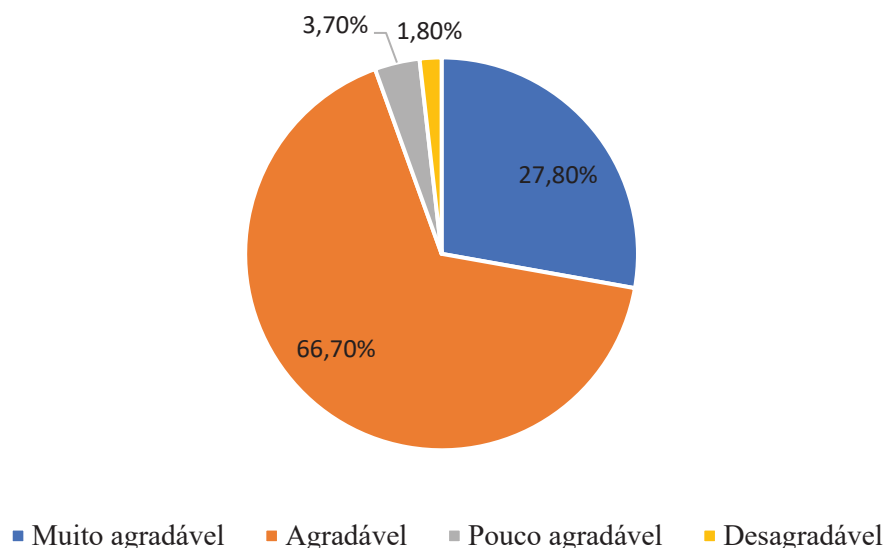
**Tabela 12 - Presença dos professores em reunião realizadas pela escola**

<b>Autoavaliação da(o)s professora(s)</b>	<b>Percentual de respostas</b>
Participo de todas as reuniões	60%
Participo de quase todas as reuniões	33,3%
Participo de poucas reuniões	0%
Não participo de reuniões	6,7%

Fonte: Elaboração do próprio autor (2020).

É perceptível que mesmo as reuniões realizadas pelos gestores não há uma presença completa entre os docentes. A pesquisa também buscou conhecer se existia alguma relação de pertencimento ou de proximidade afetiva entre os responsáveis e a instituição. A maioria dos pais e/ou responsáveis pesquisados, 72,7%, responderam que nunca estudaram na escola pesquisada e que mesmo durante o seu período escolar participaram pouco de atividades coletivas como grêmios estudantis, projetos esportivos, sociais ou culturais. Entre os participantes 86,4% não participaram de nenhuma dessas ações. Cabe ressaltar que 72,5% afirmam que seus dependentes estudam nesta instituição a no mínimo 2 anos. Isso pode demonstrar que o público apresentado pode ter pré-disposição para permanecer afastado das propostas escolares, porém, o fato de seus descendentes permanecerem com suas matrículas por um período considerado longo, possibilita a instituição desenvolver projetos que promovam a aproximação destas famílias.

Entre os discentes quando perguntados sobre o grau de importância que a escola tem para sua vida, 74,1% destacam que a instituição possui muita importância e 25,9% afirmam que ela é importante. Não houve registros entre os pesquisados que afirmassem que a escola possui pouca ou nenhuma importância. Associada a essa informação os estudantes também foram questionados sobre o clima escolar e as motivações que contribuem para sua permanência na instituição. Quanto ao ambiente escolar foram coletadas as seguintes informações, como apresenta o Gráfico 3.

**Gráfico 3 - Opinião dos docentes sobre o ambiente escolar**

Fonte: Elaboração do próprio autor (2020).

Facilmente identificamos que, embora a maioria não atribua ao ambiente escolar um clima muito agradável, o maior percentual de docentes participantes informou que a escola possui um espaço aprazível, fator diretamente relacionado quanto a motivação de estarem na instituição, opinião externada por 90,7% dos participantes. Essa informação é ratificada na opinião dos estudantes quando questionados sobre a relação existente com a direção da escola, dados apresentados na Tabela 13.

**Tabela 13 - Relacionamento entre os alunos e a direção escolar**

Avaliação dos estudantes quanto ao relacionamento com a direção escolar	Percentual de respostas
Excelente, promovendo escuta ativa e respeitando nossas opiniões.	64,8%
Bom, existindo diálogo, mas nem sempre aceitando nossas sugestões.	33,3%
Ruim, não promovendo meios para que possa ter diálogo	0%
Péssimo, não permitindo o diálogo e nunca escutando nossas opiniões	1,9%

Fonte: Elaboração do próprio autor (2020).

Este pode ser um fator que venha a contribuir, se bem direcionado, para um potencial envolvimento não apenas deste segmento, mas principalmente de seus familiares, que exercem forte influência na continuidade dos estudos. Na tabela 14, é possível identificar, na visão dos discentes, quem representa o maior incentivador de sua trajetória acadêmica.

**Tabela 14 - Principais responsáveis pela permanência da(o) aluna(o) na escola**

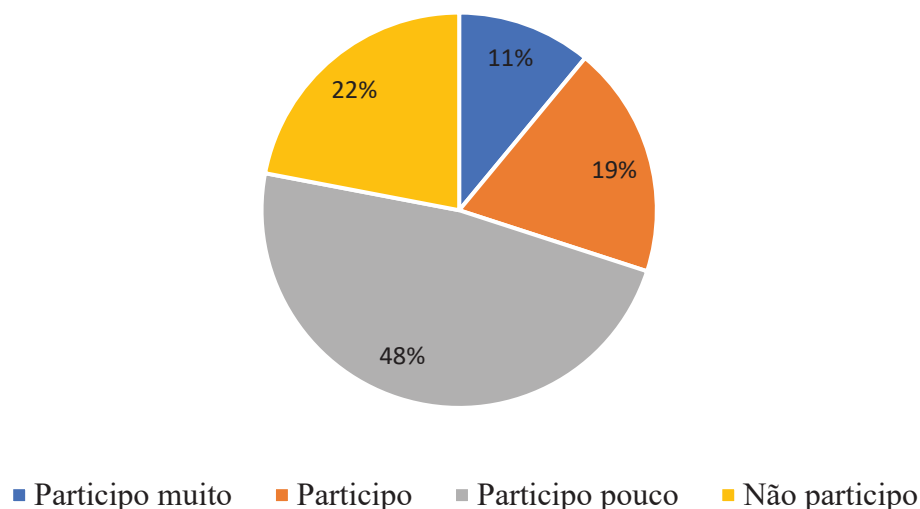
<b>Grupos responsáveis pela motivação</b>	<b>Percentual de escolhas</b>
Pais, responsáveis, irmãos.	70,4%
Professores	5,6%
Colegas de sala.	0%
Ninguém me a permanecer na escola	9,2%
Outros (filha(o), marido, esposa)	14,8%

Fonte: Elaboração do próprio autor (2020).

Vale destacar que na visão dos discentes pesquisados, os professores representam o segmento de menor impacto em sua permanecem na escola, assim como seus colegas não exercem nenhuma forma de influência. Essa informação reforça a importância das famílias na educação básica, e que independente de sua condição econômica e social, pode, em cooperação com as instituições de ensino, promover uma maior inserção dos jovens no ambiente educacional.

Embora 83,3% dos alunos tenham informado que a escola cumpre seu papel de educar e que está aberta para a participação da comunidade, é possível observarmos que uma expressiva representação (11,1%) dos participantes afirmam que a instituição apenas cumpre as exigências de instâncias superiores, como a Seduc, seguido de 3,7% que indicaram que a mesma trabalha apenas de acordo com as vontades do diretor. Apenas um aluno (1,9%) indicou que ela tem como objetivo a formação para o trabalho. Quase 15% dos entrevistados externaram que a finalidade da instituição não está voltada para sua função social, conforme descrito no artigo 205 da Constituição Federal, e sim para referendar interesses externos como do órgão que administra ou até mesmo de seu gestor imediato. Isso pode refletir na participação desses discentes nas atividades existentes na escola. Quando questionados sobre a participação desse segmento nos projetos da instituição, foram coletadas as respostas e apresentadas no Gráfico 4.



**Gráfico 4 - Participação dos alunos nos projetos que acontecem na escola**

Fonte: Elaboração do próprio autor (2020).

Ao analisarmos as informações contidas no gráfico, é importante destacarmos que na percepção dos pesquisados, as participações dos alunos estão muito aquém do desejado ou esperado. Ao associarmos o quantitativo de discentes que participam pouco ou que não participam, verificamos um percentual de 70%. Porém, vale ressaltar que essa opção pode estar associada ao frágil conceito de participação, demonstrado pelos demais segmentos. Um envolvimento que proporcione o engajamento dos sujeitos que compõem a comunidade só será efetivada se no planejamento das ações forem consideradas as diversas realidades existentes no ambiente escolar e suas necessidades. Ouvir todos os segmentos é importante, e proporcionar uma participação com foco no engajamento é fundamental para o surgimento e o sucesso de atividades desenvolvidas na escola. A comunicação, conforme dados obtidos, necessita ser eficaz, sempre diversificando os instrumentos que corroborem em sua atuação.

A baixa adesão das famílias, ocasionou uma descontinuidade de projetos que foram criados na escola, geralmente motivados pelo desalinhamento entre a oferta e a necessidade do público-alvo. Como já citamos anteriormente, o curso de Informática Básica representa um exemplo. Iniciado no ano de 2016 e possuindo suas atividades encerradas no ano de 2019, o curso possuía como público-alvo os alunos devidamente matriculados na instituição e seus familiares (pais e mães). Durante seus quatro anos de trajetória, foram criadas oito turmas, formadas apenas por discentes, não havendo representação de pais ou mães que externassem interesse em participar. Os alunos integrantes do curso indicaram sua participação como uma

alternativa acessível, com vistas a uma qualificação para o mercado de trabalho que é cada vez mais exigente quanto ao domínio das ferramentas tecnológicas. Porém, seus responsáveis, quando convidados a participarem, sempre demonstraram desinteresse. No momento da criação do curso, não houve, por parte da escola, nenhuma pesquisa junto a este segmento, questionando suas necessidades e disponibilidade para formações. É possível gerarmos a hipótese de que a total ausência de pais e mães no curso possa ser motivada por várias situações: horário disponibilizado pela instituição incompatível com as rotinas das famílias, inexistência de contato prévio com a ferramenta utilizada no curso, o computador, o que poderia gerar constrangimento para o acesso inicial e, finalmente a atividade realizada pela escola não representaria uma necessidade real. De acordo com a pesquisa realizada junto aos familiares dos discentes, as principais atividades econômicas desenvolvidas pelas famílias não utilizam ferramentas tecnológicas em suas práticas, em especial o computador.

No entanto, a ideia de que a participação está relacionada a presença dos pais na escola ou a devolutiva das atividades propostas pelos professores, não corresponde a uma efetiva interação destas famílias no contexto escolar. Os responsáveis que não executam essas duas ações jamais poderão ser qualificados como negligenciadores do processo educacional, pois a participação escolar não ocorre apenas nas dependências da instituição. De acordo com as informações obtidas na pesquisa, as famílias que constituem a comunidade escolar são formadas, em sua grande maioria, por trabalhadores, cujo horário dos eventos realizados pela instituição, representa o maior obstáculo para sua presença. É preciso que a gestão estimule e diversifique os canais de diálogo com estas famílias, professores e alunos, orientando-os sobre as diversas formas de participação e, conseqüentemente, fomentando o engajamento de toda a comunidade.

Os dados analisados nos levam a inferir a ineficiência da comunicação entre a escola e as famílias, dificultando, dessa forma, a interação e o fluxo de informações. Os materiais obtidos, também reforçam a necessidade da gestão em promover ações que estimulem uma ampla participação das famílias nas atividades promovidas pela escola, nas tomadas de decisões e na oferta de atividades que podem impactar diretamente na permanência e nos objetivos acadêmicos dos estudantes. Para a realização dessas ações a direção da escola possui um importante aliado, alunos e professores, fato evidenciado pela boa relação existente entre estes segmentos. Na próxima seção apresentaremos a visão dos quatro atores (gestores, pais, alunos e professores) acerca do Projeto Professor Diretor de Turma, as ações desenvolvidas, suas contribuições e os desafios para seu fortalecimento enquanto instrumento de integração escolar.

### 3.3.3 As percepções sobre o Projeto Professor Diretor de Turma

A implantação do Projeto Professor Diretor de Turma, em 2008, representou uma importante ação da Secretaria Estadual da Educação como instrumento de aproximação com as famílias e uma ampliação para acompanhamento do desenvolvimento cognitivo e emocional dos discentes. Isto é possível em virtude da dedicação dos docentes pertencentes ao projeto, que desempenham uma relação próxima aos alunos e seus familiares, acompanhando de forma personalizada suas atividades escolares e os demais aspectos que convergem para o seu desenvolvimento. Segundo Ferreira Júnior e Soares (2012):

O PPDT tem papel relevante em mediar a aproximação entre a família e a escola, atuando como elo principal nas informações sobre as responsabilidades específicas junto aos pais - tais como aproveitamento escolar, integração na comunidade educativa, faltas as aulas e atividades escolares – a fim de promover uma parceria entre escola e família que garanta a continuidade e a efetividade do processo educativo (FERREIRA JÚNIOR; SOARES, 2012, p. 1).

Ainda segundo os mesmos autores, o campo de atuação do professor diretor de turma possui forte ligação com todas as ações que promove a interação entre a escola e as famílias “[...] sendo, portanto, o sujeito que pode tornar possível o vínculo família-escola, especialmente pelo caráter de continuidade do processo educativo-escolar” (FERREIRA JÚNIOR; SOARES, 2012, p. 1).

Assim, é fundamental compreender as percepções dos atores envolvidos nesse projeto e as percepções dos demais segmentos sobre ele. O Gestor 2 afirma: “[...] o professor diretor é um grande líder que tem um papel agregador, pois ele conhece de perto a realidade dos alunos e pais com suas particularidades.” (GESTOR 2. Entrevista concedida no dia 22 de abril de 2020). Por ser o elo mais próximo da turma e das famílias, isso faz com que possa contribuir com o núcleo gestor da escola com ideias que estejam em consonância com a realidade da comunidade escolar. Corroborando com esse pensamento, o Gestor 1 destaca o envolvimento desses profissionais com o projeto e o cuidado que ele possui com uma dificuldade presente na escola: “[...] são muitos os problemas que podem surgir dentro da escola gerados pela infrequência e o diretor de turma tem sido um importante aliado em seu combate. Sua principal ação está ligada ao cuidado do aluno” (GESTOR 1. Entrevista concedida no dia 20 de abril de 2020).

É nítido que em suas falas, os gestores percebem esse projeto como algo agregador para a comunidade escolar e como um forte elo entre as famílias e a escola, contribuindo para sua

gestão e fortalecendo a democracia no ambiente escolar por meio de ações desenvolvidas e com possibilidades de melhorias. No entanto, mesmo identificando os benefícios ocasionados pelo projeto, é perceptível que nenhum dos gestores entrevistados realizaram ações que fortaleceram a atuação do projeto, principalmente nos planejamentos e nas tomadas de decisões necessárias para fomentar a envolvimento de toda comunidade escolar.

Um dos contextos que necessitam de intervenções da gestão é a divulgação do projeto diretor de turma, que mesmo estando presente há mais de uma década na rede de ensino estadual cearense, ainda é desconhecido por parte de algumas famílias. Nesse contexto, cerca de 77,3% dos pais e/ou responsáveis afirmam conhecer o PPDT; 63,6% classificam o projeto como ótimo; já 13,6% dos entrevistados consideram-no “bom”; 4,5% descrevem o projeto como regular; e 18,2% declaram não conhecer, nos levando a crer que estes dois últimos percentuais somados são exatamente os 22,7% que logo no início declarou desconhecer o projeto. Possivelmente, esses pesquisados são os responsáveis que não conseguem acompanhar a vida escolar de seus dependentes, ausentando-se das ações promovidas pela instituição e indo à escola apenas quando são convocados pelo núcleo gestor ou pelo próprio DT. Porém, é notória a contribuição do PPDT para melhorar a interação da família com a escola e essa é uma afirmação validada por 81,8% dos pais e/ou responsáveis pesquisados. Apenas 18,2% foram contrários a esta afirmação, sendo que 9,1% afirmam desconhecer totalmente o projeto.

Em contrapartida, todos os alunos afirmam conhecer o PPDT e ressaltam a importância do projeto para sua vida, pois desperta a importância dos estudos, para seu crescimento profissional, pessoal e social (50%). Cerca de 38,9% dos pesquisados afirmam melhorar seu relacionamento interno na escola, enquanto 7,4% afirmam que o projeto ajuda a exercer a cidadania, a consciente de seus direitos e os deveres na escola e na sua comunidade, promovendo uma maior sociabilidade. Apenas 3,7% destacam a colaboração do PPDT na melhoria das suas relações familiares. Vale ressaltar que uma das principais filosofias que justificam a implantação do projeto, as relações entre escola e famílias, não estão sendo edificadas de maneira ampla, de acordo com as informações repassadas pelos alunos. Há uma interferência do profissional quando a relação estabelecida entre escola e aluno exige intervenções, porém quando se trata de uma dificuldade entre discentes e seus familiares, ainda é possível identificar fragilidades. Isto se torna evidente quando os alunos foram indagados a quem recorrer diante de alguma dificuldade encontrada na escola. Cerca de 64,8% recorrem primeiramente ao professor diretor de turma para ajudá-lo a superar; enquanto 16,7% buscam ajuda ao diretor escolar; 14,8% recorrem aos coordenadores escolares e apenas 3,7% buscam a ajuda de outros funcionários da escola. Esses dados evidenciam a credibilidade que os

professores que exercem a função de diretor de turma conquistaram juntos aos estudantes na condução de dificuldades com os compromissos estudantis.

Vale lembrar que todo docente que se dedicar ao projeto, possui em sua carga horária de trabalho semanal um tempo específico para interagir com os familiares e alunos da sua turma, embora os registros de atendimentos comprovem que o último segmento, por estar diariamente na escola, possui uma maior interação com este profissional. Outro dado que merece destaque é que 68,5% dos estudantes que participaram da pesquisa sentem-se seguros em compartilhar com seu respectivo diretor de turma qualquer assunto pessoal, que porventura esteja dificultando sua presença na escola e sendo 31,5% dos pesquisados afirmam o contrário. Assim, este último percentual nos leva a refletir que possivelmente uma parte desses jovens não tenha em seu lar um ambiente aberto e propício ao diálogo, pois quando questionado se compartilha com os familiares sobre os temas que são discutidos em sala de aula, na disciplina de Formação para a Cidadania com seus diretores de turma e colegas de sala de aula, aproximadamente 44,4% disseram não compartilhar com seus familiares sobre os assuntos debatidos, enquanto 55,6% compartilham com seus pais e/ou responsáveis. Isso reforça a importância da construção de um projeto na vida de alguns jovens, pois existe a possibilidade de eles conviverem em um ambiente familiar em que nem sempre o diálogo faz parte da sua rotina.

Outro dado que merece destaque é a percepção da família em relação aos filhos no ambiente escolar, pois quando questionados se seus filhos ou dependentes são capazes de lidar sozinhos com as relações existentes entre professores/alunos e entre os próprios alunos, todos os pesquisados afirmam que seus dependentes possuem maturidade suficiente para lidar sozinhos com as relações existentes no ambiente escolar. Essa informação nos permite sugerir a hipótese de que esta ideia apresentada pelos pais participantes da entrevista, pode servir como justificativa de sua ausência do ambiente escolar e das atividades propostas pela instituição. Porém, é válido ressaltar que esses alunos estão na faixa etária compreendida entre 14 a 17 anos, e que de acordo com o Estatuto da Criança e do Adolescente, lei federal sancionada em 1990, o Estado, a sociedade e as famílias devem assistir aos jovens de até 18 anos de idade. Ou seja, o documento traz possui um conjunto de premissas que determinam o princípio da proteção integral. Segundo essa doutrina, essas três esferas devem ter como prioridade garantir os direitos básicos aos jovens, dentre este a educação, promovendo acompanhamento de suas atividades e de sua rotina escolar.

Como já foi mencionado anteriormente, o Projeto Professor Diretor de Turma, além de fortalecer a parceria entre a família e a escola, é perceptível, em sua filosofia, a personalização do processo de ensino e aprendizagem. Estas ações exigem que esse profissional possa atuar

de forma efetiva com as famílias e seus descendentes, requerendo disponibilidade para se fazerem presentes e atuantes na escola, compreendendo sua importância no processo educativo e formativo, além de entender o papel do projeto na instituição e na vida de toda comunidade. Assim, é fundamental que o Diretor de Turma abrace o projeto, compreendendo sua grandeza e seriedade em todos os aspectos, além de sua relevância na gestão democrática da unidade. Nesse contexto todos os professores diretores de turma afirmam no questionário receber apoio e colaboração do núcleo gestor e dos demais professores ao desempenhar suas funções e práticas existentes dentro do PPDT. Outro ponto unânime entre eles diz respeito a compreensão de que o projeto pode melhorar a participação das famílias nas atividades escolares.

Percebemos que para que o projeto obtenha resultados exitosos é necessária a existência de três condições: uma equipe gestora que acredite em suas práticas pedagógicas; professores comprometidos, que abracem a causa do projeto; e uma comunidade escolar que esteja aberta ao lançamento de um novo olhar para as mudanças que ele lança à realidade cotidiana da escola.

Contraditoriamente, na opinião dos professores que fazem parte do PPDT da instituição pesquisada, entre os obstáculos que impedem a consolidação de uma gestão democrática e participativa neste ambiente está a ausência das famílias dos discentes no acompanhamento estudantil, conforme mostram os dados: cerca de 6,7% participam ativamente de todas as ações do PPDT, enquanto 66,7% participam “quase sempre” e 26,7% raramente estão presentes. De modo geral, esta é a principal dificuldade para o desenvolvimento das ações desenvolvidas na escola. Outro dado que corrobora com essa afirmação, é relativo ao maior desafio que os PDT's enfrentam atualmente. Quando questionado sobre essa questão, 66,7% dos entrevistados afirmam ser a pequena participação das famílias, seguido de outras possibilidades como o pouco tempo disponibilizado pela Secretaria Estadual da Educação para esses professores (26,7%), e 6,7% afirmam ser a ausência de formação específica para professores atuar no PPDT.

Os gestores, quando indagados sobre a importância do PDT para o fortalecimento da gestão democrática na escola pública foram unânimes em reconhecer que devido a sua maior proximidade com os integrantes do núcleo gestor e os alunos, eles identificam os anseios dos discentes, suas sugestões e compartilham ideias para que as atividades possam ser criadas ou aprimoradas. Para o Gestor 2: “[...] é a pessoa que mais conhece a turma até melhor do que o próprio núcleo gestor e que contribuir muito, ter voz ativa e fortalecer o ela entre as famílias e escola, já que são mais ouvidos e estão dispostos a escutar a comunidade, o que é muito importante na democracia.” (GESTOR 2. Entrevista concedida no dia 22 de abril de 2020). O Gestor 1 reafirma sua importância durante o processo democrático e menciona: “[...] o professor

diretor de turma possui a capacidade de fortalecer a fala do aluno". (GESTOR 1. Entrevista concedida no dia 20 de abril de 2020).

Durante o ano letivo são realizadas cinco reuniões presididas pelo professor diretor de turma. Esses encontros são denominados Conselhos de Classe e são realizados com representantes dos segmentos alunos, um representante de pais, um representante do Núcleo Gestor e todos os professores da turma. O principal objetivo dessas reuniões é identificar pontos fortes da turma, buscando fomentar ações que promovam o crescimento coletivo e encontrar as dificuldades que atrapalham ou dificultam tais avanços. Embora esta ação faça parte do protocolo de atividades que precisam ser realizadas pelos DT's no decorrer do ano letivo, sua existência e aplicabilidade depende do planejamento e da atenção dedicada especialmente pelo diretor. Os dois gestores participantes da pesquisa afirmaram que se trata de um momento importante e que muito colabora para o crescimento da comunidade. Essa afirmação é ratificada pelo Gestor 1 ", para quem: "[...] a presença nossa dentro das reuniões do diretor de turma ela é muito importante. E que a gente possa estar trazendo para as nossas reuniões do núcleo gestor o professor diretor de turma, para que possamos ouvi-los. Esses conhecem muito os nossos alunos, mais do que o coordenador, mais do que o diretor." (GESTOR 1. Entrevista concedida no dia 20 de abril de 2020).

É necessário que família e escola estabeleçam essa relação de confiança de maneira efetiva, aprendam a compartilhar as responsabilidades e os objetivos para que juntas possam se tornar extensões uma da outra, alcançando seu sentido pleno na tarefa de educar e conferindo à escola um caráter de segurança e familiaridade, para que assim exerça seu papel de transformação social.

Diante dos dados analisados pela pesquisa, podemos observar que Projeto Professor Diretor de Turma possui ações restritas ao acompanhamento acadêmico do aluno, e que mesmo assim, continua sendo o principal instrumento utilizado pela gestão para criar vínculos com as famílias. Também é possível inferir que mesmo detendo informações importantes sobre as diversas relações existentes no ambiente escolar e fora dele, sua participação no processo de tomadas de decisões ainda está distante do ideal. Faltam mecanismos por parte da gestão que articulem o conhecimento produzido pelo projeto, em prol de ações que fortaleçam o envolvimento da comunidade, em especial das famílias. No próximo capítulo, faremos a exposição de ações que buscam minimizar as dificuldades encontradas nas análises das pesquisas e que contribuam para o fomento da participação das famílias que compõem a EEFM Anastácio Alves Braga.

#### **4 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL PARA FOMENTAR A PARTICIPAÇÃO DAS FAMÍLIAS NA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO ANASTÁCIO ALVES BRAGA**

Na primeira parte do desenvolvimento deste trabalho, foram abordadas as dificuldades na participação das famílias na Escola de Ensino Fundamental Anastácio Alves Braga e seus desafios educacionais. O tema gestão democrática foi explorado inicialmente em um aspecto macro, contemplando seus marcos legais como a Constituição Federal de 1988 e Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (LDB). Logo em seguida, foram abordados aspectos importantes de sua implantação na rede de educação do Estado do Ceará e os avanços obtidos. A caracterização da escola, o perfil socioeconômico das famílias que a compõem, os projetos desenvolvidos e os desafios a serem superados pela instituição também foram apresentados neste capítulo.

É importante destacar que no processo de efetivação da gestão democrática a participação de todos que formam a comunidade escolar é imprescindível e que a parceria entre as famílias e a escola representa um importante propulsor de uma educação transformadora. Para tanto, conhecer a realidade de sua comunidade, seus desafios e possibilidades tornam-se vitais para a construção de atividades que fortaleçam essa ligação.

Após as primeiras considerações para o desenvolvimento da pesquisa, iniciamos uma reflexão teórica sobre a gestão democrática no âmbito educacional, buscando explorar os principais desafios para sua implantação e sua importância no processo educacional. Também apresentamos os diversos tipos de participações existentes no ambiente escolar e suas especificidades, destacando as múltiplas contribuições que as famílias podem exercer para o avanço educacional de seus descendentes.

Tendo como base os referenciais teóricos abordados, iniciamos o processo de análise estabelecendo um diálogo com os diversos atores que forma a comunidade escolar. O foco da pesquisa foi direcionado para os eixos: gestão democrática no cotidiano escolar, os espaços de participação e as percepções sobre o projeto diretor de turma, por contemplarem os principais fatores associados ao envolvimento das famílias no ambiente educacional. Foram realizadas entrevistas com o atual gestor da instituição e um ex-gestor, assim como questionários estruturados que contaram com as contribuições de aluna(o)s, pais, mães e/ou responsáveis e todos os professores que exercem a função de diretor de turma.



A partir das informações colhidas pelos instrumentos de pesquisa, é possível identificar diversos aspectos que dificultam a participação das famílias no cotidiano da Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga. Entre os principais podemos destacar a dificuldade de comunicação com as famílias, subutilização da estrutura física da instituição em ações que estimulem a presença e a participação da comunidade e ausência de ações que fortaleçam as atividades do projeto professor diretor de turma nas tomadas de decisões. O Quadro 9 apresenta um resumo dessas conclusões e associa ações específicas que serão propostas.

#### **Quadro 9 - Resumo das conclusões das análises e das ações propostas no plano de ação**

<b>Conclusões das análises</b>	<b>Propostas de ação</b>
Canais de comunicação com baixa efetividade entre a escola e as famílias, dificultando a interação e o fluxo de informações.	Criação de um boletim mensal, distribuído para todos os alunos, contendo informações sobre as atividades desenvolvidas no mês, incluindo seções específicas que abordem: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilidades (dicas) para as famílias participarem da trajetória estudantil das(os) filhas(os);</li> <li>- Ações do PPDT;</li> <li>- Ações da gestão escolar;</li> <li>- Agenda mensal;</li> <li>- Guia de qualificação profissional.</li> </ul>
Subutilização do prédio da instituição com atividades que estimulem a participação e a presença das famílias.	Promover parcerias com organizações sociais e/ou instituições públicas que promovam gratuitamente curso de formação para as famílias.
Projeto Professor Diretor de Turma com ações restritas ao acompanhamento acadêmico do aluno e com baixa participação nas decisões internas da instituição que auxiliem na construção de ações que promovam a integração com as famílias.	Incluir semanalmente um professor diretor de turma nas reuniões promovidas pelo núcleo gestor e nas reuniões mensais realizadas pela superintendência escolar.

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

O Plano de Ação Educacional (PAE), apresentado neste capítulo, propõe ações voltadas para fomentar a participação das famílias que compõem a EEFM Anastácio Alves Braga, por meio de intervenções preconizadas, que buscam qualificar a comunicação entre todos os atores escolares, ampliar a utilização dos espaços físicos e potencializar a atuação do projeto diretor de turma na instituição. Os diversos fatores assimilados por intermédio dos instrumentos de pesquisas e analisados, nos permite propor ações que possam contribuir efetivamente no melhoramento dessa participação.

O referido plano de ação tomou como parâmetro em sua implantação a ferramenta de gestão 5W2H, um método eficiente no auxílio à análise e desenvolvimento de proposições, possibilitando um *checklist* das atividades que serão aplicadas, proporcionando precisão em todas as etapas de implantação e clareza para todos os envolvidos. Para Franklin (2006) a ferramenta de gestão 5W2H, pode ser compreendida como um plano de ação, construído a partir de um planejamento que orienta a execução das ações que serão implementadas e suas diversas etapas. Sua nomenclatura é composta por seis palavras de origem inglesa: *what, why, how, where, when, who*, seguido da expressão *how much*. Segundo Lisbôa e Godoy (2012), estas palavras podem ser complementadas com sete perguntas que auxiliam na implementação de soluções, conforme descrito no Quadro 10.

**Quadro 10 - Etapas/perguntas do método 5W2H**

Método dos 5W2H			
5W	<i>What</i>	O Que?	Que ação será executada?
	<i>Who</i>	Quem?	Quem irá executar/participar da ação?
	<i>Where</i>	Onde?	Onde será executada a ação?
	<i>When</i>	Quando?	Quando a ação será executada?
	<i>Why</i>	Por quê?	Por que a ação será executada?
2H	<i>How</i>	Como?	Como será executada a ação?
	<i>How much</i>	Quanto custa?	Quanto custa para executar a ação?

Fonte: Lisbôa e Godoy (2012, p. 37).

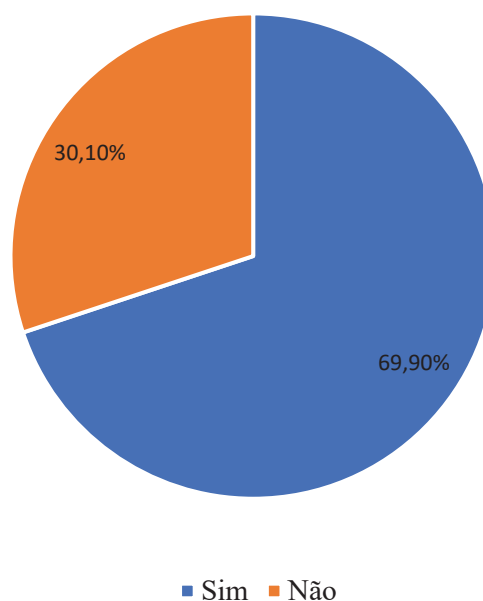
Ao responderem as perguntas apresentadas no Quadro 10, as autoras Lisbôa e Godoy (2012), afirmam que o planejamento e a execução do plano de ação se constituem de maneira objetiva, tornando-o operacional entre os seus participantes. Assim, conjectura-se que a utilização dessa ferramenta permitirá compor um mapa de atividades, que auxiliarão na implantação de todas as etapas alusivas ao plano de ação educacional, de maneira a facilitar sua execução. Este capítulo é composto de três seções, que trazem em sua essência ações que procuram contribuir para o fomento da participação das famílias e questão ligadas a prática da gestão democrática. A primeira seção contempla a proposta de criação de um mecanismo que buscar aprimorar o processo de comunicação entre todos os segmentos que formam a comunidade. A segunda seção estimula a utilização do espaço físico da escola, com atividades que atendam a necessidades de alunos, seus responsáveis e que concordem com as suas realidades geográficas e socioeconômicas. A terceira e última seção propõe o fortalecimento do PPDT, dando ênfase ao conhecimento adquirido pelos docentes, junto aos alunos e seus familiares, no planejamento e nas tomadas de decisões da instituição.

#### 4.1 CRIAÇÃO DE UM INFORMATIVO MENSAL " AAB EM FOCO" NA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO ANASTÁCIO ALVES BRAGA.

De acordo com os dados obtidos pela pesquisa, 45,5% dos pais e/ou responsáveis indicaram que a principal forma de comunicação existente com a escola, consiste nos avisos entregues pelos próprios filhos e que são enviados pelos diretores de turma. Porém, quando questionados sobre os motivos que os impedem de participarem em reuniões ou até mesmo na rotina da escola, para aproximadamente 60% dos entrevistados, o horário em que os eventos ocorrem e a ausência de uma comunicação eficaz representam os maiores obstáculos. A mesma pesquisa também nos permite inferir que não há na instituição pais e/ou responsáveis analfabetos, pois o menor nível de escolaridade apontado foi o ensino fundamental.

Em recente pesquisa realizada pela atual gestão da escola pesquisada, junto aos pais dos estudantes, buscando conhecer a realidade das famílias quanto ao domínio de tecnologias, em especial a utilização das redes sociais, foram identificados os resultados presentes no Gráfico a seguir

**Gráfico 5 - Utilização de redes sociais entre as famílias que formam a EEFM Anastácio Alves Braga**



Fonte: Núcleo Gestor da EEFM Anastácio Alves Braga (2020).

O objetivo da pesquisa foi estruturar a aplicação do estudo remoto, estratégia pedagógica utilizada nos dias atuais devido ao estado de isolamento social proposto pelo Governo do Estado do Ceará. Os demais alunos que não possuem acesso a essa metodologia de ensino, estão sendo atendidos por meio de atividades impressas, organizadas pelos educadores, produzidas e entregues pela instituição.

Diante do exposto, a criação do informativo mensal intitulado "AAB EM FOCO" representa uma importante ferramenta que pode promover uma melhora significativa na comunicação entre a escola e as famílias que a compõem, promovendo a integração das mídias (digital e impressa) e atendendo a todos os públicos existentes. Para Lutz (2013, p. 5) "[...] O jornal escolar também deve contar com a participação dos pais e da comunidade em geral, os envolvendo através de sugestões de assuntos a serem tratados, seja ao nível local ou nacional." Além de promover as atividades escolares e fortalecer o vínculo com todos os segmentos que constituem a comunidade, o informativo pode consistir num importante mecanismo de divulgação de ideias e valores culturais, tão importantes em nossa sociedade. Como iniciativa de ação para melhoramentos na comunicação apresentamos a proposta de criação do informativo de acordo com o Quadro 11.

**Quadro 11 - Proposta de criação do informativo mensal "AAB EM FOCO"**

Que ação será executada?	Criar um informativo mensal impresso e virtual que contemple as ações e os projetos desenvolvidos pela escola.
Por que a ação será executada?	Elaborar o instrumento de comunicação "AAB em Foco".
Onde será executada a ação?	Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga.
Como será executada a ação?	Criar uma comissão responsável pela articulação de informações, digitação, impressão e divulgação do material que será produzido.
Quem irá executar/participar da ação?	Coordenação pedagógica, professores de Língua Portuguesa, coordenador do laboratório de informática e grêmio estudantil.
Quanto custa para executar a ação?	Os materiais utilizados para a criação do informativo (papel e tinta para impressão), serão adquiridos com os recursos do Projeto Dinheiro Direto na Escola (PDDE) <sup>6</sup> . Serão consumidos durante todos o ano letivo sete resmas de papel e um kit de tintas para impressora a jato de tinta, totalizando um custo médio de R\$230,00.
Quando a ação será executada?	De abril a novembro de 2021.

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

<sup>6</sup> Programa Dinheiro Direto na Escola, criado em 1995 pelo Governo Federal que tem por finalidade prestar assistência financeira as instituições educacionais públicas do país para contribuir com melhorias em ações estruturais e pedagógicas.

É importante destacar que a criação do informativo, além de representar um importante instrumento que viabilizará a comunicação eficaz entre os seguimentos escolares, também servirá para potencializar projetos existentes na instituição, incentivar o protagonismo estudantil, socializar as ações do núcleo gestor, possibilitando uma gestão mais participativa e democrática na unidade. Todas essas temáticas serão abordadas por meio da criação de seções específicas, de acordo com o Quadro 12.

**Quadro 12 - Ações que podem ser inseridas no informativo mensal**

<b>AÇÕES</b>	<b>DETALHAMENTO</b>
Promover o protagonismo juvenil	Por intermédio do grêmio estudantil divulgar as práticas discentes.
Apresentar as ações desenvolvidas pelo projeto diretor de turma.	Propagar o trabalho desenvolvido pelo projeto diretor de turma e orientar sobre as possibilidades de participações das famílias.
Informar as ações desenvolvidas pelo Núcleo Gestor.	Disseminar informações da SEDUC, da CREDE 2 e demais temas associados ao planejamento administrativo e financeiro.
Desenvolver as possibilidades de uma gestão mais participativa e democrática na unidade escolar	Divulgar para as famílias que compõem a comunidade escolar todas as ações realizadas pela instituição (cursos, reuniões e demais eventos).

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

A divulgação do informativo será realizada utilizando a impressão mensal de 500 exemplares para atender as famílias que não possuem acesso aos principais aplicativos digitais de interação social ou possuem limitações quanto ao seu uso. Os demais integrantes da comunidade poderão ter acesso recebendo os arquivos digitais, no formato *Portable Document Format* - Formato Portátil de Documentos (PDF), via grupos de comunicação de pais, e em exposições das seções pertencentes ao instrumento, utilizando ferramentas como o *Instagram* e o *Facebook*.

Dessa forma, o informativo mensal permitirá que a comunidade possa ter o conhecimento de todos os movimentos existentes no ambiente escolar, estimulando sua presença no cotidiano e em eventos promovidos, favorecendo a ampliação da participação na trajetória educacional de seus descendentes e ratificando a fortalecimento de uma gestão democrática.

#### 4.2 CRIAÇÃO DE UM CONSELHO PERMANENTE DE PROFESSORES DIRETORES DE TURMA

O projeto diretor de turma implementado nas escolas estaduais desenvolve um importante processo de desmassificação no acompanhamento dos discentes, aprimorando e orientando os procedimentos voltados ao desempenho acadêmico assim como fomentando a relação as famílias que constituem a comunidade. Ao longo de seus 12 anos de existências os avanços alcançados por meio da implantação de suas proposições contribuíram não apenas para a melhoria na qualidade da educação ofertada pela rede pública do Ceará, mas também como ferramenta para efetivação da gestão democrática nas instituições educacionais.

Esta aplicação se torna evidente a partir da promulgação da Lei n.º 16.025, de 30 de maio de 2016 que dispõe sobre o Plano Estadual de Educação (PEE) com vigência para o período (2016 - 2024). Na meta 19 que discorre sobre efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, a estratégia 19.13, determina: “fortalecer e ampliar projetos, como o **Professor Diretor de Turma**, como instrumento de **gestão democrática**, nas escolas públicas estaduais e incentivar e apoiar as escolas da rede municipal que aderirem” (CEARÁ, 2016, recurso online, grifos do autor).

Importante ressaltar que embora este projeto tenha sido amplamente aplicado nas escolas da rede estadual, muitos municípios, em regime de cooperação com a Seduc, adotaram sua implantação.

Os dados apresentados pela pesquisa demonstraram que embora o projeto diretor de turma tenha contribuído para o progresso acadêmico da(o)s aluna(o)s, exercendo um importante papel de aliado da gestão, suas ações voltadas para o relacionamento com as famílias dos discentes, promovendo sua inserção no ambiente escolar tem sido tímida. Ações como reuniões presenciais com os representantes dos discentes ou reuniões dos conselhos de classe, constituem-se ações importantes que podem contribuir para o conhecimento de fatores externos e internos que dificultam a participação dos alunos e seus familiares no processo educacional. No entanto, o retorno dessas reuniões ou os encaminhamentos estabelecidos não cumprem sua função, o que pode gerar desconfiança e até mesmo o descrédito, contribuindo para a redução na frequência não apenas destes eventos, mas em outros promovidos pela instituição.

Diante do conhecimento construído com base nas interações existentes com os diversos atores que formam a comunidade, é possível inferir que há um grande potencial no projeto e que pode contribuir de forma eficaz no planejamento e nas tomadas de decisões. A criação de

um conselho permanente composto pelo grupo de docentes que exercem a função de diretor de turma, surge como uma iniciativa de promover não apenas o fortalecimento do projeto, mas também como um importante mecanismo de expansão da gestão democrática no ambiente escolar. As etapas que organizam sua criação estão descritas no Quadro 13, utilizando os princípios da ferramenta estratégica 5W2H.

**Quadro 13 - Proposta para a criação de um conselho permanente de professores diretores de turma**

<b>Que ação será executada?</b>	Possibilitar a integração das ações e a participação dos professores diretores de turma no processo de decisão do núcleo gestor.
<b>Por que a ação será executada?</b>	Inserir a participação dos professores diretores de turma nas reuniões semanais do núcleo gestor.
<b>Onde será executada a ação?</b>	EEFM Anastácio Alves Braga.
<b>Como será executada a ação?</b>	Realizar um rodízio semanal de professores diretores de turma participando das reuniões do núcleo gestor, explorando as informações desses profissionais no planejamento de ações e nas tomadas de decisões.
<b>Quem irá executar/participar da ação?</b>	Núcleo gestor e professores diretores de turma.
<b>Quanto custa para executar a ação?</b>	A realização desta ação não requer algum custo financeiro para a instituição. O coordenador do projeto utilizará da carga horária do PDT participante, 02h/a semanais que estariam destinadas para o preenchimento de dossiê, para contemplar sua participação.
<b>Quando a ação será executada?</b>	De março a dezembro de 2021.

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

A criação de um conselho permanente possibilitará que informações acumuladas pelos professores diretores de turma, constituídas não apenas nas interações com aluna(o)s e seus familiares, mas sobretudo nas reuniões bimestrais realizadas pelos Conselhos de Classes, possam ser validadas e inseridas nos diversos contextos escolares. A cada bimestre o DT preside uma reunião que envolve a presença de todos os atores participantes de turmas, incluindo representação de pais, buscam identificar os pontos positivos que corroboram para o crescimento cognitivo e social dos alunos e mapeando os desafios que precisam ser superados, criando estratégias específicas para melhoramentos.

Porém, a maioria dessas estratégias necessitam além de uma participação direta do núcleo gestor, devido sua capacidade em promover uma ampla mobilização entre os segmentos e em alguns momentos de um planejamento coletivo mais específico, com uma atuação direta do diretor. Sendo assim, a presença do DT nas reuniões semanais promovidas pelo núcleo gestor

constitui um importante movimento democrático, onde as ações sugeridas coletivamente assumem um contexto expressivo para sua aplicabilidade e conseqüentemente maiores possibilidades no cumprimento de seus objetivos.

#### 4.3 DESENVOLVER AÇÕES QUE PROMOVAM A UTILIZAÇÃO DA ESTRUTURA FÍSICA DA INSTITUIÇÃO, COMO FORMA DE ESTIMULAR A PARTICIPAÇÃO E A PRESENÇA DAS FAMÍLIAS DA EEFM ANASTÁCIO ALVES BRAGA

Apesar dos dados levantados pela pesquisa indicar que 22,7% dos pais afirmarem que a distância da escola é um dos fatores que contribuem para ausência do segmento em eventos e demais atividades propostas, é importante ressaltar que a escola tem uma localização estratégica na cidade, por situar-se no centro, tendo em sua circunvizinhança o mercado central, diversas vias de transportes alternativos, centro comercial, órgãos públicos municipais e estaduais. Além de ter uma boa estrutura física e com acessibilidade em todos seus ambientes, esta unidade escolar só funciona dois turnos (manhã e tarde), tendo o contraturno (noite) ocioso e disponível para ser utilizado com outras atividades.

Outro dado que merece destaque é o referente ao grau de escolaridade e a renda média desses familiares, pois aproximadamente 60% dos participantes informaram pertencer ao ensino fundamental e a maioria relata ter uma renda média mensal de até um salário-mínimo, cerca de 86,4%, tendo a agricultura ou o serviço autônomo como suas únicas fontes de renda e subsistência. A possibilidade desses familiares receberem formação adequada para melhorarem o desempenho em suas atividades, dentro de suas necessidades e realidades, de forma gratuita e no contraturno, além de promover uma possibilidade de avanço econômico e social, promove o fortalecimento da presença no ambiente estudantil desses atores, criando laços de participações e agregando valores a vida destas pessoas, aproximando esses elos tão essenciais da sociedade.

As formações serão inicialmente voltadas para o melhoramento de práticas associadas a agricultura, com o propósito de aperfeiçoar as técnicas de plantio, comercialização e logística dos produtos produzidos por essas famílias, para melhorar sua renda, aprimorar conhecimentos e fortalecer as parcerias. Esses cursos serão realizados pela cooperativa de agricultura familiar, que fornecem alimentos a unidade escolar, e por órgãos públicos como a Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Ceará (EMATERCE), o Sindicato dos Trabalhadores Rurais (STR) do município, que socializarão com os pais, mães e/ou responsáveis agricultores como essa rede social acontece na prática, sua organização e a importância do uso sustentável



da terra e os serviços nacionais de aprendizagem, ofertados pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) e pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), que ofertam diversas formações gratuitas.

Além de poder ofertar cursos realizados pelos professores da referida unidade escolar, em suas diversas áreas do conhecimento, como forma de estreitar laços e compartilhar informações úteis ao cotidiano dessas famílias em suas diversas localidades, a instituição poderá promover uma parceria com o Ministério de Ação Social da 1ª Igreja Presbiteriana de Itapipoca, que se colocou à disposição para ofertar em suas dependências o curso de corte e costura, de maneira gratuita para aluna(o)s e seus familiares, buscando qualificá-los para o mercado de trabalho e contribuir no melhoramento do orçamento doméstico. A ação pode ser melhor compreendida no Quadro 14.

#### **Quadro 14 - Promover capacitações profissionais para aluna(o)s e seus familiares**

Que ação será executada?	Promover cursos de curta duração com temáticas voltadas para as necessidades da comunidade escolar.
Por que a ação será executada?	Proporcionar capacitações profissionais para os alunos e seus familiares.
Onde será executada a ação?	Nas dependências físicas da EEFM Anastácio Alves Braga
Como será executada a ação?	Realizar minicursos em parcerias com professores, instituições públicas e organizações sociais locais. A escolha dos cursos será realizada utilizando uma enquete entre as famílias que compõem a comunidade.
Quem irá executar/participar da ação?	Núcleo gestor, professores, funcionários, voluntários de instituições parceiras, pais e aluna(o)s.
Quanto custa para executar a ação?	Os materiais utilizados para as capacitações (papel e tinta para impressão), serão adquiridos com os recursos do Projeto Dinheiro Direto na Escola (PDDE). Serão destinados anualmente para a ação 10 resmas de papel e 02 kits de tintas para impressora a jato de tinta, totalizando um custo médio de R\$380,00.
Quando a ação será executada?	De forma quadrimestral, nos meses de abril, agosto e novembro de 2021.

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Utilizando a parceria comercial existente entre a escola e uma cooperativa de agricultura familiar, que fornece verduras, frutas e polpas para a merenda escolar, as instituições firmaram um acordo de colaboração com o objetivo de qualificar a atividade laboral voltada a agricultura, buscando aprimorar técnicas de produção e comercialização. Nesse contexto, esta cooperativa orientará os alunos e seus familiares por meio de minicursos com teor prático e objetivo, informações sobre o manejo sustentável e solidário, além de orientações sobre o associativismo,

que pode contribuir para melhoria de toda localidade em que essas famílias estão inseridas. Os encontros acontecerão nas dependências físicas da própria escola, utilizando os espaços disponíveis e seus recursos tecnológicos. Os professores da área de Ciências da Natureza da unidade escolar, poderão contribuir significativamente com o aperfeiçoamento do manejo dos alimentos e melhoria da qualidade de vida destas pessoas.

A parceria com outras instituições como EMATERCE e o STR, contribuirão com a oferta de cartilhas e de palestras organizadas por seu corpo técnico, socializando o conhecimento sistematizado e referendando as capacitações ofertando certificação para os participantes. Associado a estas iniciativas, surge também como a alternativa para os integrantes da instituição, o curso de corte e costura ofertado por uma organização social religiosa. A mesma dispõe de todo maquinário disponível, material prático para a realização do curso e corpo técnico para ofertá-lo, ficando sob a responsabilidade da instituição escolar realizar a divulgação, organizar as inscrições e os horários em que serão ministradas as formações. Também poderá ser ofertado diversos cursos pertencentes aos catálogos de formações gratuitas, ministrados por instituições como o SENAC e o SEBRAE, que possuem escritórios na cidade e que constantemente buscam parcerias com instituições públicas educacionais. Vale ressaltar que a comunidade será ouvida, para que sejam identificadas suas necessidades em capacitações profissionais e posteriormente os parceiros serão procurados pelos gestores para viabilizar sua execução.

Acreditamos que através destas ações a escola poderá contribuir significativamente para melhoria das atividades laborais destas famílias, ajudá-las a traçar estratégias para ampliar sua renda, melhorar seu bem-estar e qualidade de vida, através de um manejo seguro dos alimentos e melhor tratamento da água potável. Dessa forma, famílias e escola terão a oportunidade fortalecer uma aproximação, de modo a permitir um melhor conhecimento do cotidiano de ambas, possibilitando uma maior interação e abrir novos caminhos de participações nas estruturas organizacionais.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerada a primeira estrutura organizacional responsável pela formação humana, a família representa um importante instrumento em sua construção individual e na elaboração de relações sociais e emocionais. Por sua vez, a escola representa uma instituição capaz de socializar o conhecimento, de forma estruturada e sistêmica. Embora estas duas instituições possuam constituições distintas, é possível identificar suas interseções, pois dividem a função de preparar as crianças e os jovens para participar da vida em sociedade.

Ao longo dos anos a sociedade tem passado por profundas transformações e a família como seu principal partícipe, tem se moldado a essa nova realidade. A necessidade de se adequar a uma vivência capitalista, exige uma reordenação na estrutura familiar, antes marcada pela figura paterna como sendo o único responsável pela provisão financeira. Atualmente esta função é facilmente compartilhada com todos os membros, embora alguns conceitos patriarcais permaneçam presentes na contemporaneidade, a exemplo de diversas pesquisas que apontam a mulher como sendo a maior parcela responsável pelo acompanhamento da jornada estudantil dos seus descendentes. A escola por sua vez, atendendo as necessidades presentes, passou a sentir a ausência da família e percebeu a ineficácia de algumas ações, em decorrência do distanciamento.

Partindo do princípio de que a relação existente entre a escola e a sociedade são fundamentais para a construção de uma educação transformadora para todos, este estudo se propôs a conhecer a realidade da comunidade escolar da EEFM Anastácio Alves Braga e seus diversos fatores sociais, organizacionais e econômicos, buscando fomentar a participação das famílias em seu ambiente educacional.

As proposições inferidas neste estudo utilizaram diversos marcos legais e teóricos para um aprofundamento e conseqüentemente melhor compreensão sobre a gestão democrática e participativa nas instituições educacionais, os desafios presentes em suas aplicações e os benefícios obtidos em suas implementações. Partindo desses princípios norteadores, a presente dissertação valeu-se de pesquisas de campo entre os atores que forma a comunidade, dos quais os resultados encontrados foram analisados sob o olhar de autores que discorrem não apenas sobre a importância da participação das famílias nas escolas, mas sobretudo de que forma esse segmento pode contribuir para o desenvolvimento de seus filha(os) e conseqüente da instituição formadora.

Diversas hipóteses foram propostas inicialmente, buscando entender que fatores influenciavam diretamente na participação das famílias neste ambiente. Ausência de

responsabilização, dificuldade nos relacionamentos interpessoais e até mesmo falta de interesse, foram afirmações desmistificadas ao longo do estudo e principalmente após a coleta e análise dos dados fornecidos pela pesquisa. O primeiro ponto que necessita de uma desvinculação de conceitos, trata-se do sentido da palavra participar, muitas vezes confundida com o termo presença. A palavra presença indica que está à vista, que assiste pessoalmente. O termo participar, objeto maior do estudo proposto, está relacionado a tomar parte em alguma ação.

Portanto, a participação não está vinculada a presença do pai, mãe e/ou responsável no ambiente educacional, seja em reuniões organizadas pelos educadores ou em eventos dirigidos de maneira coletiva. Participar, como citado anteriormente, implica em tomar parte de algo, podendo esta ação ocorrer de diversas maneiras e em diferentes ambientes.

Acompanhar o desenvolvimento acadêmico, mesmo que esta ação possa acontecer em sua residência ou até mesmo no local de trabalho, manifestar momentos de incentivos e de validação por suas conquistas, reservar um local específico para a realização de estudos domiciliares, constituem alguns exemplos de como as famílias podem ser importantes no crescimento educacional de seus descendentes e de como a participação deste segmento pode contribuir com a ação desenvolvida pela escola.

Conhecer a realidade das famílias que formam a comunidade, entender suas necessidades, assimilar as informações e conceitos demonstrados por aluna(o)s, professora(e)s e gestores foram fundamentais para construir as propostas de ações que conjecturam para o fomento na participação das famílias na instituição de ensino. Melhorar a comunicação entre os diversos segmentos que formam a instituição, divulgando as atividades existentes, possibilitando a exposição e validando o protagonismo estudantil. Difundindo a atuação do Projeto Professor Diretor de Turma e seus princípios, promovendo uma maior aproximação da gestão escolar com todos os atores educacionais, constituem alguns dos resultados esperados com a criação do informativo mensal.

Também foi possível identificar a necessidade de ampliação das ações colaborativas do Projeto Professor Diretor de Turma, que por meio de amplo conhecimento, podem colaborar de forma direta no planejamento e nas tomadas de decisões, assim como melhorar a utilização dos espaços físicos existentes na instituição, promovendo ações que estejam alinhadas com as necessidades de seus constituintes.

As análises dessas ações nos evidenciaram que o único ponto de convergências entre estes segmentos foi a aprendizagem dos alunos, por muitas vezes fragilizada devido à vulnerabilidade da sinergia. Mesmo diante do cenário vivenciado no período de sua execução,

da diversidade existente na composição das estruturas familiares e das dimensões que a pesquisa poderia tomar, acreditamos que a presente dissertação cumpriu seu objetivo, em propor ações capazes de potencializar a participação das famílias na EEFM Anastácio Alves Braga. No entanto, acreditamos que essa pesquisa pode ser complementada com trabalhos futuros, realizando-se novas investigações, ampliando o público participante e diversificando os instrumentos utilizados nas coletas de dados.

Concluimos que educação não se constrói de maneira isolada, mesmo que tenhamos objetivos claros a serem alcançados. Educação é construída a partir do coletivo de ideias, necessidades compartilhadas, realidades atendidas, espaços democráticos vivenciados e com oportunidades para todos que a integram. Temos a convicção que a gestão democrática pode contribuir para o avanço do envolvimento das famílias no universo escolar, mas que sua implantação efetiva ainda não é uma realidade, pois perpassa por diversas dificuldades cotidianas dos sujeitos. Esperamos que a partir deste estudo e das ações propostas, a EEFM Anastácio Alves Braga possa fortalecer a participação de suas famílias e continuar sua missão junto a sociedade de maneira inclusiva e responsável.

## REFERÊNCIAS

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS DE PESQUISA – ABEP. **Alterações nos Critérios de Classificação Econômica Brasil** (2018). Disponível em: [www.abep.org](http://www.abep.org) Acesso em 20 out. 2019.
- AGUIAR, M. A. da S. Gestão da Educação Básica e o Fortalecimento dos Conselhos Escolares. **Educar em Revista**, v. 31. Curitiba: Editora UFPR, 2008. p. 129-144. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/er/n31/n31a09.pdf> Acesso em: 20 out. 2019.
- ALVES, A. V. V. **Atuação de conselhos escolares em redes municipais destaques no IDEB**. Mato Grosso do Sul: UFGD. 2010. Disponível em: <http://www.anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompleto/comunicacoesRelatos/0059.pdf>. Acesso em: 20 out. 2019.
- ALVES, J. H. M. **A evolução nas definições de família, suas novas configurações e o preconceito**. Natal, Monografia, 2014. 55 p. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Disponível em: <http://monografias.ufrn.br:8080/jspui/handle/123456789/892> Acesso em: 20 out. 2019.
- AZANHA, J. M. P. **Uma ideia de pesquisa educacional**. São Paulo. Tese (Livre-docência) - Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo. São Paulo. 1990.
- BORDIGNON, Genuíno. **Conselhos Escolares: uma estratégia de gestão democrática da educação pública**. In: Brasil. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica – Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Brasília: MEC, SEB, 2004. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce\\_gen.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_gen.pdf) Acesso em: 20 out. 2019.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm). Acesso em: 1 jan. 2019
- BRASIL. **Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF, 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9394.htm). Acesso em: 7 abr. 2019.
- BRASIL. Lei nº 10.172, de 09 de janeiro de 2001. **Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE)**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 10 jan. 2001. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/leis\\_2001/l10172.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/l10172.htm) Acesso em: 7 abr. 2019.
- BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. **Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências**. Brasília, DF, 2014. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm) Acesso em: 7 abr. 2019.
- BRASIL. Ministério da Educação. Conselhos Escolares. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/component/tags/tag/32665-participacao-dos-pais-no-conselho-escolar> Acesso em: 23 ago. 2019.
- BRASIL. Secretaria de Ensino Fundamental. Assessoria Nacional do Programa Parâmetros em Ação MEC/SEF. **Educar é uma tarefa de todos nós: um guia para a família participar, no dia-a-dia, da educação de nossas crianças**. Brasília/DF: MEC, 2002.

BURCHINAL, M., PEISNER, F., PIANTA, R., & HOWES, C. Development of academic skills from preschool through second grade: family and classroom predictors of developmental trajectories. **Journal of School Psychology**, 2002, v. 40, 415-436 pp. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022440502001073> Acesso em: 7 abr. 2019.

CARVALHO, M. E. P. de. **Escola como extensão da família ou família como extensão da escola? O dever de casa e as relações família-escola.** *Rev. Bras. Educ.* [online]. 2004, n.25, p. 94-104. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rbedu/n25/n25a08.pdf> Acesso em: 7 abr. 2019.

CARVALHO, M. E. P. de; SERPA, M. H. B.. Dever de casa: visões de mães e professoras. In: **Reunião Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação - Anped**, 28., 2005, Caxambu. Anais... Caxambu: ANPED, 2005. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/684/68490103.pdf> Acesso em: 28 nov. 2019.

CARVALHO, S. H. de M.. **Gestão Democrática Utopia ou Realidade?** Rio de Janeiro. 2004.

CALDAS, Luciana Moreira. **Gestão participativa: visão de um coordenador pedagógico que a educação precisa.** Agosto 28, 2007.

CARVALHO, Francisca Aparecida Nayara. Impacto da relação entre família e escola no desempenho acadêmico do aluno. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento.** Ano 03, Ed. 08, Vol. 13, pp. 111-139, Agosto de 2018 Disponível em; <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/psicologia/familia-e-escola> Acesso em: 28 nov. 2019.

CARVALHO, Inaiá Maria Moreira de; ALMEIDA, Paulo Henrique de. Família e Proteção Social. **São Paulo em Perspectiva.** vol.17 no.2 São Paulo Apr./June 2003. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/spp/v17n2/a12v17n2.pdf> Acesso em: 19 de out. 2019.

CASTRO, Marta Luz Sisson de et al. Eleição de diretores: a experiência do Estado do Rio Grande do Sul. **Revista Brasileira de Administração da Educação**, Brasília, v.7, n.1/2, p.80-102, jan./dez. 1991. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/spp/v17n2/a12v17n2.pdf> Acesso em: 19 de out. 2019.

CEARÁ. Decreto n.º 33.510, de 16 de março de 2020. **Decreta situação de emergência em saúde e dispõe sobre medidas para enfrentamento e contenção da infecção humana pelo novo Coronavírus.** Série 3, Ano XII, nº053, p. 1. Diário Oficial do Ceará, Fortaleza, 16 de mar. de 2020.

CEARÁ. **Lei nº 13.433, de 6 de janeiro de 2004.** Dispõe sobre a livre organização de Grêmios Estudantis. Portal da Legislação. Ceará, 2004. Disponível em: <Disponível em: <http://www.seduc.ce.gov.br/> >. Acesso em: 19 de out. 2019.

CEARÁ. **Lei nº 13.513, de 19 de julho de 2004.** Dispõe sobre o processo de escolha e indicação para o cargo de provimento em comissão de Diretor junto às Escolas da Rede Pública Estadual de Ensino, dando também outras providências. Portal da Legislação. Ceará, 2004. Disponível em: <Disponível em: <http://www.seduc.ce.gov.br/> >. Acesso em: 19 de out. 2019.

CEARÁ. Secretaria Estadual da Educação. Portaria n.º 1589/2019 GAB. **Estabelece as normas para lotação de professores nas escolas públicas estaduais no ano de 2020 e dá outras providências.** Série 3, Ano XI, nº241, p. 36 - 42. Diário Oficial do Ceará, Fortaleza, 19 de dez. 2019.

CEARÁ. Secretaria de Educação. Projetos estruturantes. Disponível em: <http://www.ceara.gov.br/governo-do-ceara/projetos-estruturantes> Acesso em: 8 de julho de 2011.

CEARÁ. Sistema Integrado de Gestão Escolar. Disponível em: <http://sige.seduc.ce.gov.br/> . Acesso em 13 de dezembro de 2013.

COSTA, R.C.; RONCAGLIO, M.S.; SOUZA, R.E. I. **Momentos em psicologia escolar.** 2. ed. Curitiba: Juruá, 2006.

CÚNICO, S.D; ARPINI, D.M. **A família em mudanças: desafios para a paternidade contemporânea.** Porto Alegre, 2013. Artigo Acadêmico. Universidade Federal de Santa Maria.

CURY, C.R. Jamil. O Conselho Nacional de Educação e a Gestão Democrática. Rio de Janeiro, Vozes, 1997. In: OLIVEIRA, Dalila (org.). **Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos.** Rio de Janeiro: Vozes, 1997.

Democratização da educação no Brasil: o discurso não cumprido que rege a descentralização, municipalização e autonomia das escolas. In: **Anais do II Congresso Nacional de Administração da Educação do Fórum Português de Administração da Educação.** Lisboa/Portugal, 2002.

CORRÊA, J. J. As Eleições para Diretores Enquanto Instrumento de democratização da gestão Escolar: uma análise da experiência implantada na rede municipal de ensino de Ponta Grossa. **ENSAIO: Avaliação e Políticas Públicas em Educação.** Rio de Janeiro: Fundação Cesgranrio, v.8, abril/junho.2000.

DALMÁS, Â. **Planejamento participativo na escola: elaboração, acompanhamento e avaliação.** 18. ed.- Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2014.

DELORS, J. **Educação: um tesouro a descobrir.** 2ed. São Paulo: Cortez Brasília, DF: MEC/UNESCO, 2003.

DESSEN, M.A; POLÔNIA, A.C. A Família e a Escola como contextos de desenvolvimento humano. Distrito Federal, 2007. **Paidéia (Ribeirão Preto)**, 17, 21-32. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/paideia/v17n36/v17n36a03.pdf> Acesso em: 30 jul. 2019.

FERREIRA JÚNIOR, J. R.; SOARES, R. L.. A relação escola-família: a contribuição do projeto diretor de turma. G. Ciências Humanas - 7. Educação - 4. Educação Básica. **64ª Reunião Anual da SPPC.** UFMA, São Luiz, Maranhão, 2012. Disponível em: <http://www.sbpcnet.org.br/livro/64ra/resumos/resumos/7630.htm#:~:text=O%20Diretor%20de%20Turma%20t%C3%AAm,escolares%20%E2%80%93%20a%20fim%20de%20promover> Acesso em: 30 jul. 2019.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UECE, 2002. Apostila.



FRANKLIN, Y; NUSS, L F. **Ferramenta de Gerenciamento**. Resende: AEDB, Faculdade de Engenharia de Resende, 2006.

FREITAS, José Cristiano Lima de. A Constituição e a Gestão Democrática na escola brasileira. *Revista PLUS FRJ: Revista Multidisciplinar em Educação e Saúde*, p. 17, nº 2, out/2016. Disponível em: <https://faculdadepius.edu.br/site/revista/revista-interdisciplinar-plus-educacao-e-saude-n-2/> Acesso em: 30 jul. 2019.

GANDIN, D.. **Escola e transformação social**. Rio de Janeiro: Vozes, 1988.

GERHARDT, T.E; SOUZA, D.T. **Métodos de pesquisa**.1 ed. Porto Alegre: UFRGS,2009.

GIRO, S.; MICHEL, M.. A importância da gestão democrática dos recursos públicos destinados à educação. **Revista científica eletrônica de ciências contábeis** –Ano II – Número 03- maio de 2004- Periódicos semestral. Disponível em: [http://faibi.com.br/arquivos/downloads/pedagogia/estagio/estagio\\_gestao2/14.%20Texto%203%20-%20Gestao%20democratica%20-%20recursos%20financeiros.pdf](http://faibi.com.br/arquivos/downloads/pedagogia/estagio/estagio_gestao2/14.%20Texto%203%20-%20Gestao%20democratica%20-%20recursos%20financeiros.pdf) Acesso em: 30 jul. 2019.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GOMES, A. V. A.. **Gestão Democrática no Plano Nacional de Educação**. Brasília: Consultoria Legislativa, 2015.

GRACINDO, Regina Vinhaes. **Gestão Democrática da Escola e do Sistema**. Módulo 2 do Curso Técnico em Gestão Escolar, Profuncionário. Brasília: MEC/CED/Unb, 2007.

GRINBERG, K.. Seria o fim do dever de casa? **Revista Ciência Hoje das Crianças**. 2012. Disponível em: <http://chc.org.br/coluna/seria-o-fim-do-dever-de-casa/> Acesso em: 02 nov. 2019.

HEIFETZ, R. **Leadership without easy answers**. Cambridge, Massachusetts: The Belknap Press of Harvard University, 1994.

JESUS, C. R. **A atuação do Conselho Escolar em uma escola pública de Campo Largo: Limites e Possibilidades**. 2005. Monografia (Especialização em Gestão Escolar, Orientação e Supervisão). 83f. Faculdade Padre João Bagozzi. Curitiba, 2005.

LAHIRE, B. **Sucesso escolar nos meios populares**. As razões do improvável. 1ª edição, 2ª impressão. São Paulo: Editora Ática, 2004.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: Teoria e Prática**. Goiás: Alternativa, 1996.

LIBÂNEO, J. C.. **Educação escolar, políticas, estruturas e organização**. 2 ed. SP: Cortez, 2005.

LIMA, T. R. de. **Dever de casa: os diferentes pontos de vista**. Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2013.

LISBÔA, M. da G. P.; GODOY, L. P. (2012). Aplicação do método 227 5w2h no processo produtivo do produto: a joia. **Iberoamerican Journal of Industrial Engineering**, Florianópolis, v.4, n.7, p.32-47, 2012. Disponível em: <http://incubadora.periodicos.ufsc.br/index.php/IJIE/article/view/1585> Acesso: 23 maio 2019.

- LÜCK, H.. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. 2 ed. Petrópolis: Vozes, 2007.
- LÜCK, H.. **A gestão participativa na escola**. 11. ed. - Petrópolis, RJ: Vozes, 2013. Série Cadernos de Gestão. 3º reimpressão, 2018.
- LUTZ, C. P.. **O jornal impresso na educação: usos e perspectivas**. Campinas: Unicamp HISTEDBR, 2013.
- MARANHÃO, M. de A.. **Educação brasileira: resgate, universalização e revolução**. Brasília, Plano: 2004.
- MINAYO, M.C.S. **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.
- MOTTA, E. de O. **Direito educacional e educação no século XXI: com comentários à nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: prefácio de Darcy Ribeiro**. Brasília: UNESCO, 1997.
- PARO, V.H. Eleição de Diretores de Escolas Públicas: Avanços e Limites da Prática. **R. bras. Est. pedag.**, Brasília, v.77, n.186, p. 376-395, maio/ago. 1996. Disponível em: <http://rbep.inep.gov.br/ojs3/index.php/rbep/article/view/1205> Acesso em: 2. Abr. 2019.
- PARO, V.H **Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino**. São Paulo: Ática, 2008.
- PARO, V.H. **Gestão democrática da escola pública**. 4. ed. - São Paulo: Cortez, 2016.
- PESQUISA NACIONAL POR AMOSTRA DE DOMICÍLIOS - PNAD/IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - **Secretaria de Política Econômica - SPE / Ministério da Economia**, Brasília, 30 de abril de 2020.
- PINTO, J. M. R. **Administração e liberdade: um estudo do conselho de escola à luz da ação comunicativa de Jürgen Habermas**. 1994. Tese (Doutorado em Educação) - Faculdade de Educação. Universidade Estadual de Campinas. Campinas, 1994.
- POLIT, D. F.; BECK, C. T.; HUNGLER, B. P. **Fundamentos de pesquisa em enfermagem: métodos, avaliação e utilização**. Trad. de Ana Thorell. 5. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- Realí, A. M. M. R., & Tancredi, R. M. S. P. (2005). A importância do que se aprende na escola: a parceria escola-famílias em perspectiva. **Paidéia**, 15 (31), 239-247. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/paideia/v15n31/11.pdf> Acesso em: 12 abr. 2018.
- SAMMONS, P. **As características-chave das escolas eficazes**. In: Brooke, N.; Soares, J. F. (Orgs.). Pesquisa em eficácia escolar: origem e trajetórias. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2008. p. 335-392.
- SANTOS, J. S. A dos. PRADO, E. C. do. **Gestão democrática & eleição de diretores escolares nos municípios alagoanos**. Universidade Federal de Alagoas - UFAL Centro de Educação - CEDU Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPq. Alagoas, 2013.

SILVA, Joilna Alves da. **Gestão democrática das escolas públicas cearense**. Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-brasileira. Direção de Educação Aberta e a Distância. Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Pública. Ceará, 2014.

SILVA, Noemia Macedo da. **A gestão democrática participativa: relato das experiências de alunas pibidianas do curso de pedagogia**. Programa Institucional de Bolsa de Iniciação a Docência (PIBID) de Pedagogia da UFPI – Teresina, 2014.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. Conselho de Escola: funções, problemas e perspectivas na gestão escolar democrática. **Perspectiva**, Florianópolis, v. 27, n. 1, 273-294, jan./jun. 2009. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/perspectiva/article/view/2175-795X.2009v27n1p273/12301> Acesso em: 22 dez. 2019.

SOUZA, Denise Trento Rebello de. Formação continuada de professores e fracasso escolar: problematizando o argumento da incompetência. **Educação e Pesquisa**, Universidade de São Paulo. São Paulo, v.32, n.3, p. 477-492, set./dez. 2006. Disponível em: [https://www.scielo.br/pdf/ep/v32n3/en\\_a04v32n3.pdf](https://www.scielo.br/pdf/ep/v32n3/en_a04v32n3.pdf) Acesso em: 22 dez. 2019.

SZYMANZKI, H.. **A relação família/escola: desafios e perspectivas**. 1ª reimpressão. Brasília, Plano Editora: 2003.

TIBA, I.. **Pais e Educadores de alta Performance**. - 2ª Edição. São Paulo: Integrare Editora, 2012.

WAGNER, A.; LEVANDOWSKI, D.C. **Sentir-se bem em família: um desafio frente à diversidade**. Porto Alegre, 2008. Artigo Acadêmico. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

## APÊNDICE A: ROTEIRO DE ENTREVISTA COM O GESTOR E EX-GESTOR DA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO ANASTÁCIO ALVES BRAGA

Prezado(a)

Sou aluno do curso de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública ministrado pelo CAEd/UFJF e estou realizando uma pesquisa para minha dissertação intitulada **Escola e comunidade**: um estudo sobre a participação das famílias na Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga. Este roteiro de entrevista foi elaborado de forma que o sigilo lhe seja garantido. As suas informações são fundamentais para o sucesso do meu trabalho.

Por isso, desde já, agradeço sua colaboração.

Atenciosamente,

André Carlos Bezerra.

### PARTE A

1. Qual é a sua formação acadêmica?
2. Há quanto tempo você trabalha nesta instituição?
3. Quais as funções que você atualmente executa na escola e quais as dificuldades mais comumente enfrentadas em sua rotina de trabalho?
4. Na sua função hoje, como é sua interação com os demais servidores da escola, com os alunos e com as famílias?
5. Por quantos anos exerce ou exerceu a função gestor?

### PARTE B

1. Para você, o que é gestão democrática e participativa?
2. Como foi o processo de escolha que o levou a assumir o cargo de gestor?
3. Como é(foi) a participação das famílias nas ações escolares durante sua gestão?
4. Qual é o papel do diretor na gestão da escola pública?
5. Durante sua gestão, de que forma a escola busca envolver a comunidade em seu cotidiano?
6. O processo de escolha dos gestores utilizando o voto direto de toda comunidade, garante uma gestão democrática nestas unidades de ensino?

## PARTE C

1. Como você percebe as relações da escola com a comunidade? (A postura das famílias e sua participação na vida escolar dos filhos)
2. Como ocorre/ocorria a tomada de decisões na escola?
3. Durante sua gestão, de que forma a comunidade foi convidada a participar das atividades realizadas pela escola?
4. De que forma você considera que sua gestão favorece/favoreceu a participação da comunidade escolar?
5. Em sua gestão, quais as principais atividades desenvolvidas pelo Conselho Escolar?
6. De que maneira a existência do Conselho Escolar pode exercer uma postura colaborativa das gestões democráticas e participativas?

## PARTE D

1. A ação dos diretores de turma tem contribuídos na melhoria de quais aspectos existentes na escola?
2. Levando em consideração as atividades desenvolvidas pelos DT's na escola, a ausência desse projeto poderia comprometer aspectos como infrequência, resultados acadêmicos e envolvimento das famílias na instituição?
3. De que maneira o Projeto Professor Diretor de Turma (PPDT) pode contribuir para melhorar a articulação entre professores, alunos e pais?
4. Durante sua gestão o Projeto Professor Diretor de Turma desenvolveu ações que fomentaram a participação das famílias na escola? Em caso positivo, quais?
5. No relacionamento família e escola, existe algum aspecto que o Projeto Professor de Turma, ao longo de seus 12 anos de existência tem demonstrado pouca eficácia? Qual sua sugestão de melhoramento?
6. De que maneira o Projeto Professor Diretor de Turma pode contribuir no fortalecimento de gestão democrática nas escolas públicas?
7. O PPDT tem contribuído para que as decisões tomadas na escola possam beneficiar um maior número de pessoas que formam a comunidade escolar? Em caso positivo, de que maneira?
8. Qual a importância das reuniões dos conselhos de classe, realizadas bimestralmente pelo PPDT, para o fortalecimento de ações democráticas propostas pela gestão?

**APÊNDICE B: QUESTIONÁRIOS PARA OS PAIS E/OU RESPONSÁVEIS DOS ALUNOS DA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO ANASTÁCIO ALVES BRAGA**

Sou aluno do Curso de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública ministrado pelo CAEd/UFJF e estou realizando uma pesquisa para minha dissertação, intitulada **Escola e comunidade**: um estudo sobre a participação das famílias na Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga. Este questionário tem por finalidade conhecer a percepção de alguns pais da Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga em relação à questão da participação desse segmento no cotidiano escolar. Não é necessário se identificar. Suas respostas muito contribuirão para nossa pesquisa, portanto contamos com seu comprometimento, preenchendo os espaços e marcando somente uma alternativa para cada pergunta.

Atenciosamente,  
André Carlos Bezerra.

PARTE A

1. Qual a sua idade?

- Menor de 30 anos.
- Entre 30 e 40 anos.
- Entre 41 e 50 anos.
- Entre 51 e 60 anos
- Acima de 61 anos.

2. Qual a distância existente entre sua residência e a escola onde seu/sua filho(a) estuda?

- Menor que 1km.
- Entre 1 e 4,9km.
- Entre 5 e 9,9km.
- Entre 10 e 14,9km.
- Acima de 15km.

3. Qual é o seu nível de escolaridade?

- Fundamental incompleto;
- Fundamental completo;
- Ensino Médio incompleto;
- Ensino Médio completo;
- Ensino Superior incompleto;
- Ensino Superior completo.

4. Somando todo seu tempo de estudo, quantos anos você permaneceu em uma escola?

- Menos de 5 anos.
- Entre 5 e 10 anos.
- Acima de 10 anos.
- Nunca frequentei uma escola.

5. Qual o valor da soma da renda mensal, entre todos os integrantes da família?

- Até meio salário mínimo.
- Um salário mínimo.
- Entre 01 e 02 salários mínimos.
- Entre 03 e 05 salários mínimos.
- Acima de 05 salários mínimos.

6. Qual a sua principal atividade profissional?

- Sou autônomo(a).
- Sou agricultor(a).
- Aposentado(a).
- Funcionário(a) do comércio ou indústria.
- Funcionário(a) do setor público.

7. Você é o(a) responsável pela vida escolar do(a) aluno(a)?

- Sim
- Não

8. Qual seu grau de parentesco com o(a) aluno(a)?

- Mãe
- Pai
- Irmão(ã)
- Tio(a)
- Avô/Avó
- Outros: \_\_\_\_\_.

## PARTE B

1. Você já estudou nesta escola?

- Sim.
- Não.

2. Se você já estudou participativa de atividades coletivas, além das aulas regulares, como grêmio, grupos de teatro, conselho escolar, atividades esportivas ou grupos musicais?

- Sim. Quais? \_\_\_\_\_
- Não.

3. Há quanto tempo seu filho(a) ou dependente está estudando nesta escola?

\_\_\_\_\_

4. Você acredita que a escola desempenha um importante papel na formação de seu/sua filho(a)?

Sim.             Não.

5. O que a escola pode fazer de mais importante na vida dos estudantes?

- Fazer com que ele vá mais longe do que eu nos estudos;
- Ensiná-lo a ser uma pessoa preparada para o mercado de trabalho;
- Ensinar a ler, escrever e noções de matemática;
- Fazer com que ele(a) possa chegar à faculdade;
- Fazer com que ele(a) aprenda a ser um cidadão/cidadã;
- Não sei responder.

6. O(A) seu(sua) filho(a) ou dependente, é capaz de lidar sozinho com as relações existentes entre professores e alunos e entre os próprios alunos?

- Sim. Ele(a) possui maturidade para lidar com as relações existentes no ambiente escolar.
- Não. Ele(a) não possui maturidade para isso.

7. Na escola em que seu filho(a) ou dependente estuda, há projetos que envolvem a presença da família na rotina escolar?

- Sim, há projetos.
- Não há projetos.
- Não sei responder.

8. Com que frequência você vai à escola de seu filho(a)?

- Mensalmente.
- A cada dois meses.
- A cada seis meses.
- Uma vez por ano.
- Não tenho hábito em ir à escola.

9. De que forma os eventos coletivos e as reuniões na escola são comunicados a você?  
Marque no máximo duas opções.

- Utilizando convite entregue pelos alunos(a);
- Por intermédio do(a) professor(a) diretor(a) de turma;
- Utilizando redes sociais;
- Outros. Quais? \_\_\_\_\_

10. Como os pais participam dos eventos coletivos e reuniões na escola?

- Há um tempo específico para os pais se manifestarem, determinado pelo diretor, durante a reunião.
- Quando a reunião ocorre com os diretores de turma em suas respectivas salas.
- Quando algum representante manifesta o desejo de participar.



( ) Não há espaço para a participação dos pais durante as reuniões e eventos.

11. Quais são as dificuldades que impedem ou dificultam a sua participação em reuniões, eventos coletivos e projetos escolares?

( ) A falta de comunicação, você não fica sabendo.

( ) O horário em que os eventos acontecem.

( ) A localização da escola.

( ) Não há reuniões ou eventos na escola que representem o nosso interesse .

( ) Outros: \_\_\_\_\_.

12. Você é convidado pelo Núcleo Gestor (diretor e coordenadores) a expressar suas opiniões e dar sugestões para o melhoramento das ações desenvolvidas na escola?

( ) Sim. ( ) Não.

13. Você acredita que pode colaborar em alguma atividade desenvolvida na escola, buscando contribuir para o melhoramento da instituição?

( ) Sim ( ) Não.

14. Caso você possa contribuir em alguma atividade, qual o seguimento que se sentiria mais motivado a auxiliar?

( ) Alunos.

( ) Professores.

( ) Funcionários.

( ) Núcleo Gestor.

15. Qual o principal recurso que você utiliza para se manter informado das ações desenvolvidas pela escola?

( ) Rede sociais ( Facebook, Instagram)

( ) Comunicado enviado pelo Diretor de Turma.

( ) Divulgação nas emissoras rádios da cidade.

( ) Reuniões realizadas da escola.

16. Você participou do processo de escolha para o diretor da escola?

( ) Sim. ( ) Não.

17. Você acha que os pais participam ativamente do cotidiano e das decisões da escola.

( ) Sim. ( ) Não.

18. Você sabe se a escola onde seu(sua) filho(a) ou dependente estuda, possui algum órgão colegiado (Conselho Escolar ou Conselho de Classe)?

( ) Sim. ( ) Não.

19. Se sua resposta foi positiva, você já foi convidado(a) para participar de algum órgão colegiado, (Conselho Escolar ou Conselho de Classe)?

Sim.             Não.

### PARTE C

1. Você conhece o Projeto Diretor de Turma desenvolvido na escola?

Sim.             Não.

2. Se você conhece, como você classificaria o trabalho desenvolvido pelo Projeto Professor Diretor de Turma?

Ótimo.     Bom.             Regular.     Ruim.

3. O Projeto Diretor de Turma tem contribuído para melhorar a sua interação com a escola?

Sim.             Não.

4. Qual o principal meio de comunicação entre você e o(a) diretor(a) de turma da escola onde seu/sua filho(a) estuda?

Conversamos pessoalmente na escola.

Ligação telefônica.

Utilizando redes sociais como whatsapp.

Recebo visitas domiciliares do(a) professor(a).

Outro: \_\_\_\_\_.

5. Em algum momento em que você procurou o(a) professor(a) diretor(a) de turma, as informações solicitadas foram fornecidas?

Sim.             Não.

6. Você se sente confiante em compartilhar informações pessoais do(a) seu/sua filho(a) com o(a) professor(a) diretor(a) de turma?

Sim.             Não.

7. Nas reuniões realizadas pelos Diretores de Turma, você se sente motivado a participar e dar sugestões para melhoramentos nas atividades escolares?

Sim.             Não.

8. Que ação pode ser implantada pelo Diretor de Turma para melhorar a participação dos pais nas atividades escolares?

- Criação de um conselho rotativo de classe, com encontros mensais.
- Projeto que contasse com a participação semanal de pais na escola, para colaborar nas rotinas básicas da escola.
- Criação de grupo de pais nas redes sociais em articulação com todas as turmas.
- Desenvolvimento de atividades na escola que estejam relacionadas a saúde, cultura, esporte e capacitação profissional da comunidade escolar.

Chegamos ao final do questionário com sua significativa contribuição.

Suas respostas muito enriquecerão o trabalho de pesquisa.

Obrigado pela colaboração e atenção!

André Carlos Bezerra

## APÊNDICE C: QUESTIONÁRIOS PARA OS ALUNOS DA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO ANASTÁCIO ALVES BRAGA

Prezado(a)

Sou aluno do Curso de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública ministrado pelo CAEd/UFJF e estou realizando uma pesquisa para minha dissertação, intitulada **Escola e comunidade**: um estudo sobre a participação das famílias na Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga. Este questionário tem por finalidade conhecer a percepção de alguns alunos da Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga em relação à questão da participação desse segmento no cotidiano escolar. Não é necessário se identificar. Suas respostas muito contribuirão para nossa pesquisa, portanto contamos com seu comprometimento, preenchendo os espaços e marcando somente uma alternativa para cada pergunta.

Atenciosamente,  
André Carlos Bezerra.

### PARTE A

1. Quantos anos você tem?

13 a 15 anos .

16 a 18 anos

Acima de 19 anos.

2. Onde está localizada sua residência?

Zona urbana.             Zona rural.

3. Você trabalha?

Sim.

Não.

4. Com quem você mora?

pai, mãe e irmãos

pai e mãe

pai

mãe

irmãos

avós e pais

avós

tios e avós

tios

outros.....

5. Quem é o principal responsável por acompanhar sua vida escolar?

- Mãe.
- Pai.
- Irmão(ã).
- Tio / Tia.
- Avô / Avó.
- Esposo / Esposa.
- Outro:.....

## PARTE B

1. Qual série você está cursando?

- 1º ano do Ensino Médio.
- 2º ano do Ensino Médio.
- 3º ano do Ensino Médio.

2. Em que turno você estuda nesta escola?

- Matutino.
- Vespertino.
- Noturno.

3. Qual o grau de importância esta escola tem para você?

- Nenhuma importância.
- Pouca importância.
- Importante.
- Muito importante.

4. Como você considera o ambiente escolar?

- muito agradável.
- agradável.
- pouco agradável.
- desagradável.

5. Você se sente motivado ao vir para a escola?

- Sim.
- Não.

6. Quem mais lhe motiva a permanecer na escola? (Marque apenas uma alternativa)

- Pais, responsáveis, irmãos.
- Professores.
- Colegas de sala.
- Ninguém me motiva a frequentar a escola.

( ) Outros: \_\_\_\_\_.

7. Na sua opinião, esta escola: (Marque apenas uma alternativa)

( ) apenas cumpre as exigências de instâncias superiores, como a Secretaria Estadual da Educação.

( ) trabalha apenas de acordo com as vontades do diretor

( ) não valoriza o diálogo entre todos os seus participantes.

( ) cumpre o papel de educar e está aberta para a participação da comunidade

( ) outro: \_\_\_\_\_.

### PARTE C

1. Você participa dos projetos que acontecem na escola?

( ) participo muito ( ) participo ( ) participo pouco ( ) não participo

2. Na sua opinião, a participação dos alunos nas atividades desenvolvidas pela escola se dá de maneira:

( ) muito satisfatória ( ) satisfatória ( ) pouco satisfatória ( ) insatisfatória

3. Você conhece os alunos que fazem parte do grêmio estudantil da sua escola?

( ) Sim. ( ) Não.

4. Você participou do processo eleitoral responsável pela eleição do atual grêmio estudantil de sua escola, como eleitor?

( ) Sim. ( ) Não.

5. Você participou do processo de escolha do atual diretor da escola?

( ) Sim. ( ) Não.

6. Como você considera a participação dos alunos na eleição para diretor da escola?

( ) Muito importante ( ) Importante ( ) Pouco importante ( ) Sem importância

7. Como se dá o relacionamento da direção da escola com os alunos?

( ) Ruim, não promovendo meios para que possa haver diálogo e sugestões.

( ) Excelente, promovendo escuta ativa e respeitando nossas opiniões.

( ) Péssimo, não permite diálogo e nunca escuta a sugestão dos alunos.

( ) Bom, existindo o diálogo mas nem sempre aceitando nossas sugestões.

8. Qual destas áreas você se sente mais confiante em contribuir com sua opinião?

( ) Atividades pedagógicas.

( ) Estrutura física da escola.

- ( ) Recursos financeiros.  
 ( ) Ações sociais para a comunidade escolar.

9. O Conselho escolar é um órgão colegiado formado por representantes de todos os segmentos da escola (professores, alunos, pais, funcionários e membros da sociedade). Sua escola possui esse órgão?

- ( ) Sim            ( ) Não sei.

10. Se a sua resposta foi positiva, você conhece os representantes dos estudantes no conselho escolar?

- ( ) Sim            ( ) Não

11. Seus pais ou seus responsáveis participam dos eventos e reuniões escolares:

- ( ) participam muito.    ( ) participam.    ( ) participam pouco.    ( ) não participam.            ( ) não sei.

12. Identifique como sua família acompanha sua vida escolar em cada um dos temas abaixo. (Marque apenas uma alternativa para cada ação)

Ações	Acompanha muito	Acompanha	Acompanha pouco	Não acompanha
Frequência				
Horário de chega na escola				
Rendimento nas disciplinas escolares				
Realização de trabalhos escolares				

13. Você acha importante a presença das famílias nas atividades desenvolvidas na escola?

- ( ) Sim.            ( ) Não.

## PARTE D

1. O Projeto Professor Diretor de Turma contribui especialmente na sua vida para:
  - Melhorar os relacionamentos internos da escola.
  - Melhorar o relacionamento com a minha família.
  - Despertar a importância dos estudos no meu crescimento pessoal, profissional e social.
  - Exercer a cidadania na escola e na minha comunidade, promovendo uma maior sociabilidade.
  
2. Qual a principal contribuição do Projeto Professor Diretor de Turma, junto aos estudantes?
  - Articular professores, gestores, alunos e familiares para evitar a infrequência e o abandono à escola pelos alunos.
  - A melhoria do relacionamento interpessoal – professores – alunos – família.
  - Repassar informações sobre o desempenho acadêmico.
  - Realizar aulas sobre a formação cidadã.
  - Desenvolver o senso de responsabilidade e solidariedade entre a comunidade escolar.
  
3. Você se sente seguro em compartilhar com o seu Diretor(a) de Turma algum assunto pessoal que esteja dificultando sua presença na escola?
  - Sim.                       Não.
  
4. Diante de alguma dificuldade encontrada na escola, qual o profissional que você primeiro recorre para ajudá-lo a superar?
  - Diretor.
  - Coordenador(a).
  - Professor(a) Diretor(a) de Turma.
  - Funcionário(a).
  
5. Você compartilha com seus familiares os temas que são discutidos em sala de aula, na disciplina de Formação para Cidadania com o seu/sua Diretor(a) de Turma?
  - Sim.                       Não.

Chegamos ao final do questionário com sua significativa contribuição.

Suas respostas muito enriquecerão o trabalho de pesquisa.

Obrigado pela colaboração e atenção!

André Carlos Bezerra



**APÊNDICE D: QUESTIONÁRIOS PARA OS PROFESSORES DIRETORES DE TURMA DA ESCOLA DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO ANASTÁCIO ALVES BRAGA**

Sou aluno do Curso de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública ministrado pelo CAEd/UFJF e estou realizando uma pesquisa para minha dissertação. Este questionário tem por finalidade conhecer a percepção dos professores diretores de turma da Escola de Ensino Fundamental e Médio Anastácio Alves Braga em relação à questão da participação desse segmento no cotidiano escolar. Não é necessário se identificar. Suas respostas muito contribuirão para nossa pesquisa, portanto contamos com seu comprometimento, preenchendo os espaços e marcando somente uma alternativa para cada pergunta.

**PARTE A**

1. Qual é a sua idade?

- De 20 a 25 anos  
 26 a 35  
 36 a 45  
 Acima de 46 anos.

2. Qual sua formação inicial?

- Bacharelado.  
 Licenciatura.

3. Você possui alguma Pós-graduação?

- Não.  
 Sim, especialização Lato Sensu.  
 Sim, mestrado.  
 Sim, doutorado.

4. Há quanto tempo você desempenha a função de diretor de turma?

- A menos de 01 ano.  
 Entre 01 e 02 anos.  
 Entre 03 e 05 anos.  
 Acima de 06 anos.

**PARTE B**

1. Há quanto tempo você trabalha nesta escola?

- Menos de 01 ano.  
 Entre 01 e 02 anos.

- Entre 03 a 05 anos.  
 Acima de 06 anos.
2. Que tipo de vínculo profissional você possui com a escola?  
 Professor(a) contratado temporariamente  
 Professor(a) efetivo(a) da rede.
3. Você conhece os representantes do seguimento de professores que participam do conselho escolar?  
 Sim.  
 Não.
4. Os professores participam do cotidiano e das decisões da escola.  
 concordo  
 concordo mais que discordo  
 discordo mais que concordo  
 discordo
5. Em que grau você considera importante a participação dos professores nas tomadas de decisões da escola?  
 Muito importante  
 Importante  
 Pouco importante  
 Sem importância
6. Você participou do processo de escolha do atual gestor escolar?  
 Sim.       Não.
7. A escolha do gestor, através do voto direto de todos os membros que integram a comunidade escolar, representa um avanço para a gestão democrática e participativa, nas instituições educacionais públicas?  
 Sim.       Não.
8. Na sua opinião, qual o maior obstáculo que impede a consolidação de uma gestão democrática e participativa no âmbito escolar? (Marque apenas uma alternativa)  
 Autoritarismo da gestão escolar.  
 Ausência das famílias dos discente no acompanhamento estudantil.  
 Falta de participação dos seguimentos que compõem o seguimento escolar nas tomadas de decisões.  
 Escassez de projetos que promovam a participação de todos os seguimentos que formam a comunidade escolar.
9. Com que frequência você participa das reuniões promovidas pela equipe gestora da escola?

- ( ) Participo de todas as reuniões.
- ( ) Participo de quase todas as reuniões.
- ( ) Participo de poucas reuniões.
- ( ) Não participo das reuniões.

10. Os pais participam da vida escolar de seus filhos na escola?

- ( ) Participam muito.
- ( ) Participam.
- ( ) Participam pouco.
- ( ) Não participam. Por quê? \_\_\_\_\_

11. Você tem recebido na escola, pais que buscam interagir sobre a vida escolar dos discentes?

- ( ) Com muita frequência.
- ( ) Com frequência.
- ( ) Com rara frequência.
- ( ) Não há frequência de pais com esta finalidade.

12. Qual a maneira mais efetiva para os pais participarem da vida escolar do aluno?

- ( ) Auxiliando na execução das atividades domiciliares.
- ( ) Participando das reuniões promovidas pela escola.
- ( ) Interagindo com os professores, em especial os diretores de turma.
- ( ) Participando do conselho escolar.
- ( ) Acompanhando a frequência diária dos discentes.

### PARTE C

01. Para desempenhar as funções do projeto professor diretor de turma, você recebe apoio do núcleo gestor da escola?

- ( ) Nunca.
- ( ) Raramente.
- ( ) Às vezes.
- ( ) Sempre.

02. Seus colegas professores da turma colaboram com seu trabalho, apoiando no desenvolvimento das práticas existentes no PPDT?

- ( ) Nunca.
- ( ) Raramente.
- ( ) Às vezes.
- ( ) Sempre.

03. Os pais colaboram no desenvolvimento do projeto, com sua presença na escola?

- ( ) Nunca.

- Raramente.
- Às vezes.
- Sempre.

04. O Projeto Diretor de Turma pode contribuir para melhorar a participação das famílias nas atividades escolares?

- Sim.  Não.

05. Você, enquanto professor(a) Diretor(a) de Turma, já desenvolveu algum projeto específico para fomentar a participação dos pais da sua turma?

- Sim.  Não.

06. São desenvolvidas ações que incentivem a participação das famílias nas atividades desenvolvidas pela escola, pelos diretores de turma em parceria com o núcleo gestor e demais professores?

- Nunca.
- Raramente.
- Às vezes.
- Sempre.

07. Qual a principal justificativa dada pelos pais que possuem baixa participação nas atividades desenvolvidas pela escola?

- O trabalho impossibilita a presença.
- A distância percorrida até a unidade escolar.
- Não recebeu nenhum tipo de comunicado sobre os eventos realizados.
- O(A) filho(a) não gosta de sua presença na escola.

08. A direção da escola leva em consideração as informações fornecidas pelos diretores de turma, para tomar as decisões necessárias para o desenvolvimento da instituição?

- Sim.  Não.

09. As ações desenvolvidas pelo Projeto Professor de Turma podem contribuir de maneira eficaz em que área? (Marque no máximo 02 opções)

- Pedagógica.
- Financeira.
- Estrutural.
- Parceria social com instituições públicas e privadas.

10. Qual o maior desafio enfrentado pelo Projeto Professor Diretor de Turma?

- Pequeno apoio do Núcleo Gestor e dos professores da escola.
- Baixa envolvimento de alunos nas ações propostas pelo projeto.
- Pequena participação das famílias, ocasionada pela falta de conhecimento.

- ( ) Pouco tempo disponibilizado pela Secretaria Estadual da Educação (SEDUC) para o desenvolvimento e acompanhamento das atividades propostas.
- ( ) Ausência de formação que capacite os professores que trabalham no projeto.

Chegamos ao final do questionário com sua significativa contribuição.

Suas respostas muito enriquecerão o trabalho de pesquisa.

Obrigado pela colaboração e atenção!

André Carlos Bezerra