

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO – UFMA  
CAMPUS VII – CODÓ/MA  
CURSO DE LICENCIATURA INTERDISCIPLINAR EM CIÊNCIAS  
NATURAIS/BIOLOGIA

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA: UM  
ESTUDO NA ESCOLA MUNICIPAL ROBERTO FRANÇA NO MUNICÍPIO DE  
CODÓ-MA.

CARLENE DOS SANTOS BARBOSA

PROFESSOR DR. DILMAR KISTEMACHER

Codó  
2020

CARLENE DOS SANTOS BARBOSA

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA: UM  
ESTUDO NA ESCOLA MUNICIPAL ROBERTO FRANÇA NO MUNICÍPIO DE  
CODÓ-MA.

Monografia apresentada para fins de  
conclusão do Curso de Licenciatura  
Interdisciplinar em Ciências  
Naturais/Biologia, da Universidade  
Federal do Maranhão, Campus VII-  
Codó/MA.

Orientador: Professor Dr Dilmar Kistemacher

CODÓ

2020



CARLENE DOS SANTOS BARBOSA

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA: UM ESTUDO NA ESCOLA MUNICIPAL ROBERTO FRANÇA NO MUNICÍPIO DE CODÓ-MA.

Monografia apresentada para fins de conclusão do Curso de Licenciatura Interdisciplinar em Ciências Naturais/Biologia, da Universidade Federal do Maranhão, Campus VII- Codó/MA.

### FOLHA DE APROVAÇÃO

**Banca examinadora**

**Data:** \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

---

Prof. Dr Dilmar Kistemacher - orientador

---

Prof. Dr<sup>a</sup> Clara Virgínia Vieira Carvalho de Oliveira Marques

---

Prof. Msa. Kelly Almeida de Oliveira

*Dedico este trabalho a meus pais, meus irmãos e irmãs, meu esposo Ítalo, minha filha, e a toda minha família que sempre acreditaram em mim e me apoiaram para que eu chegasse até aqui.*

## **AGRADECIMENTOS**

Sou grata primeiramente a Deus.

Agradeço aos meus pais, minha querida mãe Sebastiana dos Santos e meu pai José Reis que mesmo sem condições sempre se esforçaram para manter seus 8 filhos na escola. Agradeço aos meus irmãos e irmãs que de certa maneira sempre me motivaram a continuar.

Agradeço a meu amado esposo Ítalo de Almeida Cruz que foi meu maior incentivador, e esteve literalmente ao meu lado durante todo o curso.

Serei eternamente grata a minha sogra Maria da Conceição de Almeida Cruz e ao meu sogro Francisco da Silva Cruz, desde que me conheceram sempre me apoiaram e me ajudaram a conquistar meu objetivo.

Agradeço a minha filha minha Isabelli Barbosa de Almeida Cruz, que após seu nascimento foi a minha maior motivação pra seguir.

Sou grata ao meu orientador professor Doutor Dilmar Kistemacher, pela paciência e compreensão.

Agradeço a todos os professores do curso de Licenciatura interdisciplinar em Ciências Naturais/Biologia da Universidade Federal do Maranhão/Codó pela excelência na execução do seu trabalho e pela inspiração para mim.

Serei eternamente grata as amigas que fiz durante a graduação, Camila Carneiro, Patrícia Ravelly, Fernando de Cássio e Alice Juliana, pessoas especiais que me ajudaram nessa jornada. E aos demais colegas do curso.

## RESUMO

A pesquisa se insere no âmbito dos estudos sobre a gestão democrática da escola pública e a relação da família neste processo. Ela teve por objetivos verificar as práticas e as ações que são desenvolvidas pela escola que favorecem a participação da família na gestão escolar. Nesta direção, procuramos conhecer as ações da escola para uma gestão democrática, verificar os mecanismos que favorecem a gestão democrática da escola e, ainda, de compreender como a gestão participativa contribui para a aprendizagem dos estudantes. O estudo, de caráter exploratório no campo da pesquisa qualitativa, foi realizado com base na pesquisa bibliográfica de autores como Paro (1992), Libâneo (2004), Romão e Padilha (2009), Luck (2009), Cury (2002), Martins (2012), Sousa (2009) entre outros que, ressaltam a relevância e a importância da participação das famílias na gestão da escola, e a pesquisa de campo se deu por intermédio de observações do cotidiano escolar, uma entrevista com a gestora da escola e uma roda de conversa com as famílias dos alunos. O estudo apontou que a participação das famílias na tomada de decisão na escola é praticamente inexistente, o que dificulta a efetivação de uma gestão realmente democrática. A gestão mostrou que reconhece a importância da participação da família na escola, e senti falta desse envolvimento, no entanto precisa buscar meios para inserir as famílias no cotidiano da escola.

**Palavras-chave:** gestão escolar, democracia, participação familiar; educação do campo.

## ABSTRACT

The research is part of the studies on the democratic management of the public school and the family relationship in this process. It aimed to verify the practices and actions that are developed by the school that favor the participation of the family in school management. In this direction, we seek to know the school's actions for democratic management, to verify the mechanisms that favor the democratic management of the school and, also, to understand how participatory management contributes to students' learning. The exploratory study in the field of qualitative research was carried out based on bibliographic research by authors such as Paro (1992), Libâneo (2004), Romão and Padilha (2009), Luck (2009), Cury (2002), Martins (2012), Sousa (2009) among others who, emphasize the relevance and importance of the participation of families in school management, and the field research took place through observations of the school routine, an interview with the school manager and a conversation circle with the students' families. The study pointed out that the participation of families in decision-making at school is practically non-existent, which makes it difficult to carry out a truly democratic management. The management showed that it recognizes the importance of family participation in school, and I missed this involvement, however, it needs to look for ways to insert families into the school's daily life.

**Key- words:** school management, democracy, family participation; field education.



### **Lista de figuras**

Figura 01 – Parte externa da escola pólo, Escola Municipal Roberto França.

Figura 02 – Parte externa da escola anexa, Escola Municipal Salgado Filho.

**Lista de siglas**

APMF - Associação de pais Mestres e Funcionários

CBE - Conferencia Brasileira de Educação

CF - Constituição da República Federativa do Brasil

CNE - Conselho Nacional de Educação

ECA - Estatuto da Criança e do Adolescente

EJAI - Educação de Jovens, Adultos e Idosos

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IDEB - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

MEC - Ministério da Educação

PEE - Plano Estadual de Educação

PCNs - Parâmetros Curriculares Nacionais

PME - Plano Municipal de Educação

PNE - Plano Nacional de Educação

PPP - Projeto Político pedagógico

SME - Sistema Municipal de Educação

Ficha gerada por meio do SIGAA/Biblioteca com dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Núcleo Integrado de Bibliotecas/UFMA

dos Santos Barbosa, Carlene. GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA: UM ESTUDO NA ESCOLA MUNICIPAL ROBERTO FRANÇA NO MUNICÍPIO DE CODÓ-MA / Carlene dos Santos Barbosa. - 2020.

57 p.

Orientador(a): Prof.: Dr. Dilmar Kistemacher.

Curso de Ciências Naturais - Biologia, Universidade Federal do Maranhão, Codó, 2020.

1. Democracia. 2. Educação do campo. 3. Gestão escolar. 4. Participação familiar. I. Kistemacher, Prof.: Dr. Dilmar. II. Título.

*A escola será cada vez melhor, na medida em que cada ser se comportar como colega, como amigo, como irmão.*

*Paulo Freire*

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	14
2	GESTÃO ESCOLAR: DEMOCRACIA E PARTICIPAÇÃO .....	20
2.1	Gestão escolar e legislação educacional .....	20
2.2	Gestão democrática e participativa .....	25
2.3	Gestão escolar e participação familiar .....	30
3	GESTÃO ESCOLAR E FAMÍLIA: O CASO DA ESCOLA ROBERTO FRANÇA ...	32
3.1	Contextualizando o município de Codó/MA .....	32
3.2	Escola rural – campo de pesquisa .....	33
3.3	Escola e família: caminhos para uma gestão participativa .....	36
3.3.1	A gestão da escola na perspectiva da gestora. ....	38
3.3.2	A gestão da escola na perspectiva das famílias .....	42
	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	48
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	50
	APÊNDICE .....	57

# 1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa teve como objeto de estudo a gestão escolar democrática e a participação da família nos processos de gestão da escola, com a intenção de conhecer melhor a interação entre essas instituições as quais exercem importância fundante na vida das pessoas. Para realizar a pesquisa foi fundamental ter estudado, além dos autores que escrevem sobre a temática, os marcos legais sobre a relação escola e família.

Uma temática muito interessante, e de total relevância tanto para os familiares quanto para gestores, professores, enfim todos que compõem a escola. O interesse sobre a temática Gestão Escolar Democrática e Participação da Família surgiram a partir da realização do 1º Estágio Obrigatório do Curso de licenciatura, onde me deparei com a atual realidade da sala de aula nas escolas públicas rurais do município e, desde então senti a necessidade de buscar mais sobre o tema, pois percebi a relevância do mesmo para a formação cidadã.

No artigo 205 da Constituição da República Federativa do Brasil, promulgada em 05 de outubro de 1988 - CF/88, afirma:

A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho (BRASIL, 1988).

E, ainda, no Artigo 226 destaca que “a família, base da sociedade, tem especial proteção do Estado”. A família e a escola de acordo com a lei são garantidas pelo estado.

A família e a escola são essenciais na vida de uma pessoa, para o seu desenvolvimento e sua vivencia saudável na sociedade. No Estatuto da Criança e do Adolescente – ECA, criado pela Lei nº 8.069 de 1990, em seu artigo 19, afirma: “toda criança ou adolescente tem direito a ser criado e educado no seio da sua família”.

Indo na mesma direção da CF/88 e do ECA/90, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional- LDB, Lei nº.9.394, do ano de 1996, em seu artigo 2 postula que a educação, é dever da família e do Estado, deve ser inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana e tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e a sua qualificação para o trabalho. E, ainda, no artigo 12, inciso VII destaca a relação de comunicação que deve existir entre a escola e os pais ou responsáveis pelos alunos. O texto afirma que cabe à escola informar aos pais ou responsáveis sobre a freqüência e o rendimento dos alunos.

Portanto, a legislação vigente dá ênfase às duas principais instituições formadoras do ser humano, a escola e a família que têm a incumbência de atuarem em parceria para um objetivo maior, o desenvolvimento e a aprendizagem cidadã dos estudantes.

A família e a escola são instituições essenciais para o desenvolvimento da pessoa. Toda pessoa em desenvolvimento necessariamente passa por essas duas instituições. A instituição familiar é a primeira na qual a criança faz parte e terá as primeiras aprendizagens, aprenderá valores e costumes do núcleo familiar. Na escola a criança terá contato com pessoas diferentes, de diferentes culturas e aprenderá a conviver e aceitar o outro, aprenderá a educação formal de conteúdos científicos historicamente produzidos – acadêmica e socialmente reconhecidos - e, que são traduzidos nos currículos escolares, didática e pedagogicamente ensinados.

As duas principais instituições formadoras deveriam atuar em parceria. E, a escola tem a incumbência de facilitar a participação efetiva da família no espaço escolar, de estar presente na tomada de decisões e atuando junto à gestão escolar.

No que diz respeito à família, POLÔNIA e DESSEN, afirmam que,

(...) um dos seus papéis principais é a socialização da criança, isto é, sua inclusão no mundo cultural mediante o ensino da língua materna, dos símbolos e regras de convivência em grupo, englobando a educação geral e parte da formal, em colaboração com a escola” (POLÔNIA; DESSEN, 2005, p. 304).

De acordo com estudos realizados por Marturano, existem recursos familiares que favorecem o desempenho e rendimento escolar por parte dos (filhos) estudantes, dentre esses recursos, destacam-se, “presença de materiais educacionais e envolvimento dos pais, na forma de interação, compartilhamento de atividades, supervisão e organização das rotinas” (MARTURANO, 1999, p. 136).

A escola e a família têm concepções sobre educação e atuam para o desenvolvimento máximo do indivíduo, mas o fazem de maneira distinta. Ou seja, o modo como os pais ensinam seus filhos difere da escola nos seus “objetivos, conteúdos, métodos, padrão de sentimentos e emoções, na natureza dos laços pessoais entre os protagonistas e nas circunstâncias em que ocorrem” (SZYMANSKI, 1997, p.217).

A família é a primeira instituição que o indivíduo fará parte, antes de entrar em contato com a escola a criança, por lei deveria já estar fazendo parte de uma família. Desta maneira, “as primeiras experiências educacionais são proporcionadas pela família”. (PILETTI, 2006, p.274). Para o mesmo autor os pais influenciam nas aprendizagens que os filhos terão na escola, especialmente através das atitudes e dos valores que transmitem para os seus filhos.



Em uma pesquisa realizada por Lúcia Maria Resende entre os anos de 1993 a 1994, em uma escola de educação básica da rede pública de ensino, mostrou que:

A posição dos pais, geralmente mães, era semelhante nos diferentes casos e demonstrava a grande insegurança e a falta de familiaridade com o espaço escolar. Eram pessoas humildes e que entendiam ser a submissão o melhor caminho; questionar a escola representava questionar a autoridade, que por sua vez era inquestionável. Essa posição está associada à, também, a ideia de que a escola é dádiva, é um favor do governo, e por isso os favorecidos não podem tomar atitudes de exigência ou cobrança (RESENDE, 2007, p. 81).

Conforme Resende (2007), muitas vezes, as famílias ficam distantes da escola, no sentido de não se fazerem presentes, em função da própria compreensão delas sobre a educação escolar, especialmente as das redes públicas de ensino. As famílias dos alunos precisam sentir-se parte da escola, e se fazerem presentes, entender a rotina da escola, o seu funcionamento, bem como a sua proposta política-pedagógica. E, para isso, a escola precisa abrir as portas, fazer com que as famílias se sintam parte realmente da escola como um todo.

A escola pública não é algo alheio aos cidadãos, ela está inserida em uma determinada área, bairro, ou comunidade e, portanto, faz parte do local onde está inserida. Entender como ocorre a participação das famílias na tomada de decisões da gestão da escola, e quais são as atitudes que a mesma oferece para que haja participação e envolvimento das famílias na gestão da escola é o foco desse trabalho. Assim, procurei entender como a escola desenvolve a gestão numa perspectiva democrática e participativa.

Tendo em vista estas compressões, tivemos por objetivo geral nesta pesquisa, conhecer as práticas e as ações desenvolvidas pela escola, que favorecem a participação da família na gestão da escola. Deste, tivemos por objetivos específicos,

- ✓ Conhecer como são planejadas e realizadas as ações da escola para uma gestão democrática;

- ✓ Verificar os mecanismos que favorecem a gestão democrática na escola;
- ✓ Compreender como a gestão participativa da família contribui para a aprendizagem dos estudantes.

A investigação se deu numa escola da Rede Municipal de Ensino de Codó, localizada na zona rural da cidade. A pesquisa descritiva e exploratória envolveu a gestão da escola e representantes da comunidade escolar.

As transformações que ocorreram na sociedade em decorrência do desenvolvimento social, o econômico, tecnológico e cultural contribuíram para a emergência de novos paradigmas, entre eles novos paradigmas no campo da pesquisa social. De modo geral as novas correntes teóricas partem do reconhecimento de que a realidade é uma construção social contextual do qual o pesquisador participa ativamente. Em suas observações sobre a pesquisa qualitativa, Maria Cecília de Souza Minayo afirma que

[...] a pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis (MINAYO, 1993, p. 21).

Assim, a pesquisa qualitativa, permite estudar a realidade social, cultural, econômica e política. E, ainda, partimos do reconhecimento de que o pesquisador /a se assume como sujeito ativo na construção cultural sobre o objeto de conhecimento sobre qual estuda. Tal premissa não remete à falta de rigor epistemológico e metodológico, premissas que um trabalho acadêmico exige.

Para compreender como se dá a participação das famílias na gestão da escola, para a coleta de dados foi realizada uma entrevista com a direção da escola

e uma roda de conversa com as famílias. E, para o tratamento e análise dos dados coletados, optamos pela Análise de Conteúdo. Esta forma de análise crítica reconhece o papel ativo da pesquisadora na produção de conhecimentos. Ao referir-se à Análise de Conteúdo, Laurence Bardin afirma que, “por detrás do discurso aparente geralmente simbólico e polissêmico esconde-se um sentido que convém desvendar” (BARDIN, 1977, p. 14).

A análise dos dados procurou compreender o conteúdo das mensagens por meio de indicadores e inferir sobre o não dito. Ela teve por fim realizar deduções lógicas e justificadas, referentes à origem das mensagens, consideração o emissor e o seu contexto. Para Laurence Bardin a Análise de Conteúdo “tenta compreender os jogadores ou o ambiente do jogo num momento determinado, como contributo das partes observáveis” (BARDIN, 1977, p. 43).

Assim, o trabalho está dividido, além da introdução em outras duas partes. A primeira parte versa sobre a gestão escolar, tendo como conceitos centrais a gestão democrática e a participação da família nos processos administrativos e pedagógicos da escola. Na segunda, a partir da análise dos dados coletados durante a pesquisa de campo, trabalhamos a perspectiva da gestão escolar e da família no que se refere às possibilidades da gestão democrática da escola.

## **2 GESTÃO ESCOLAR: DEMOCRACIA E PARTICIPAÇÃO**

Partimos do pressuposto de que a sociedade brasileira vive sob o regime democrático. E, portanto, que esse tipo de governo dá a cada membro da sociedade o direito de participar da gestão e de decidir sobre os assuntos políticos que dizem respeito à própria sociedade (DELBERIO, 2007). Portanto, a escola pública, enquanto instituição social, laica, pública e gratuita, precisa ser pensada sob a mesma perspectiva, ou seja, nos marcos da gestão democrática e participativa.

### **2.1 Gestão escolar e legislação educacional**

O termo gestão é uma palavra bastante utilizada hoje em dia no país por pessoas que atuam na gestão ou não. A palavra gestão “provém do verbo latino gero, gessi, gestum, gerere e significa levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, exercer, gerar” (CURY, 2002, p. 164). E, neste sentido, interessa-nos, pensar gestão no âmbito da educação escolar pública. Assim, gestão escolar é a forma de “organizar o trabalho pedagógico, que implica visibilidade de objetivos e metas dentro da instituição escolar” (DOURADO, 2012, p. 61).

A gestão democrática na escola pública foi iniciada legalmente com a Constituição Federal de 1988, que em seu artigo 206, afirma que a educação será ministrada com base em alguns princípios, dentre estes princípios se destaca a gestão democrática do ensino público.

Durante a IV Conferência Brasileira de Educação – CBE (1986), realizada em Goiânia, estado de Goiás, foi produzido um documento, intitulado *A Carta de Goiânia*, na qual foram apresentados princípios para uma nova legislação

educacional. Nesse período, houve grande “mobilização em prol da democratização da educação pública” (NARDI, 2016, p.479).

Diversos setores da sociedade, dentre eles, pesquisadores e analistas educacionais problematizaram a construção de uma legislação que assegurasse os processos democráticos para a educação nacional. Em suas pesquisas, Sander, destaca que,

(...) evidenciada pela intervenção crescente da comunidade científica e da sociedade civil organizada nos movimentos de reforma educacional, de defesa da escola pública, de valorização do magistério e de gestão democrática do ensino, movimentos que culminaram com a promulgação da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 1996 (Lei nº 9.394, de 1996) e a aprovação do Plano Nacional de Educação em 2001 (SANDER, 2009, p.73).

A LDB 9394/96, reafirma o princípio constitucional da gestão democrática da educação. Podemos dizer que a legislação nacional assegura o princípio democrático para a educação, incluindo a sua gestão. Em suas análises sobre a gestão escolar, Luck afirma que o mesmo se “assenta no pressuposto de que a educação é um processo social colaborativo que demanda a participação de todos da comunidade interna da escola, dos pais e da sociedade em geral” (LUCK, 2009, p.69).

Outro documento legal que reafirma a gestão democrática é o Plano Nacional de Educação – PNE (2014), com vigência até o ano de 2024, aprovado pela Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Em sua meta 19, objetiva 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 a consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da união para tanto.

O prazo estipulado pelo PNE/2014 para a efetivação da gestão democrática nas escolas públicas parece ser insuficiente para algumas escolas, principalmente as escolas do interior dos municípios brasileiros, especialmente as escolas rurais, onde o acesso é mais difícil, seja à informação, seja ao plano técnico previsto pelo PNE. Além destas dificuldades existem, ainda, as dificuldades em romper com o modelo tradicional de gestão escolar.

Assim como o PNE, o Plano Estadual de Educação do Estado do Maranhão– PEE, aprovado pela Lei nº 10.099, de 11 de junho de 2014, trás declarações sobre a gestão democrática. Em algumas metas e estratégias declaram:

8.17- Fortalecer a gestão escolar com aporte técnico e formativo nas dimensões de sua atuação - pedagógica administrativa e financeira, para que possa gerir, a partir de planejamento estratégico, recursos financeiros da escola, garantindo a participação da comunidade escolar na definição de ações e aplicação dos recursos, visando o efetivo desenvolvimento da gestão democrática (MARANHÃO, 2014).

Do mesmo modo que PNE, o PEE na sua meta 20 também estabelece o prazo de dois anos para que as escolas públicas maranhenses efetivem a gestão democrática (MARANHÃO, 2014).

E, ainda, nas estratégias para cumprimento da meta 20 do Plano Estadual de Educação, estabelece:

20.13- Promover a gestão democrática nos sistemas de ensino por meio de mecanismos que garantam a participação dos profissionais da educação, familiares, estudantes e comunidade local no diagnóstico da escola, Projeto Político Pedagógico, plano de aplicação, prestação de contas e acompanhamento dos financiamentos e programas destinados às escolas (MARANHÃO, 2014, p.21)

Seguindo a mesma linha do PNE, do PEE, o Plano Municipal de Educação – PME, do município de Codó/MA, Lei n. 1.727, de 23 de junho de 2015, assegura, em seu artigo 2º, a gestão democrática como uma de suas diretrizes. No inciso VI,

aponta sobre a promoção do princípio da gestão democrática da educação pública. Considerando a leitura dos Planos Nacional, Estadual e Municipal, a gestão democrática se faz um imperativo e deve ser implementada nas escolas em todo o território nacional, no prazo de dois anos.

Todos esses documentos legais enfatizam a relevância do tema, a gestão democrática para a melhoria da qualidade da educação. No entanto em estudos realizados por Sousa e Pires (2018) indicam que apenas 11 estados mais o Distrito Federal, possuem leis próprias da gestão democrática. No estado do Maranhão não existe uma lei específica da gestão democrática para a educação pública, ela é citada no PEE/2014 e o Decreto de nº 30.619, de 02 de janeiro de 2015, que dispõe sobre o processo seletivo democrático para a função de gestor ou gestora escolar das unidades de ensino da rede pública de ensino, que é um mecanismo da gestão democrática.

Até o ano de 2018, quando os Parâmetros Curriculares Nacionais – PCNs, davam a orientação curricular para as escolas da Educação Básica do país, os mesmos afirmavam que, “ao mesmo tempo, a escola deve favorecer a ação autônoma dos alunos e a sua participação, sempre que possível, em instâncias diversas da gestão escolar” (BRASIL, 1998, p.129). Defendemos, portanto, que a gestão democrática se baseia na participação de todos que fazem a escola.

Posteriormente, com a instituição da Base Nacional Comum Curricular – BNCC (RESOLUÇÃO CNE/CP Nº 2, de 22 de dezembro de 2017), mantém, de modo geral, os pressupostos da democracia, visando à formação humana e a construção de uma sociedade justa e democrática.

Ao lado da CF/88, LBD/96, PNE/2014, BNCC/2017 e em outros documentos legais, a gestão escolar democrática, aparece como um princípio para o ensino nas escolas públicas, ou seja, para que a educação nas escolas aconteça, a gestão democrática deve fazer parte, deve existir. E, ainda, na Lei nº 1.282, de 10 de

dezembro de 2002 que dispõe sobre a criação e implementação do Sistema Municipal de Ensino- SME de Codó, em seu artigo 33, assim versa:

O Poder Público Municipal assegurará as condições para a gestão democrática dos estabelecimentos de ensino público na educação básica, dotando-as, progressivamente, de acordo com as suas peculiaridades, de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira, observando o disposto na legislação vigente, possibilitando, especialmente, a seguinte participação: I – dos profissionais da educação na elaboração do projeto da escola; II – das comunidades escolares e locais em conselhos escolares (CODÓ, 2002, p. 19).

A gestão democrática estando presente em tantos documentos legais exige que as escolas realizem uma gestão mais participativa. Para Martins (2012) a legalidade da gestão democrática impõe para as escolas a inserção do princípio democrático, mesmo que garantida documentalmente, ela pode não acontecer na prática, haja vista, que implementar a gestão democrática em escolas públicas, que estão habituadas com uma gestão tradicional e com o autoritarismo, não se constitui de modo fácil.

A LDB/96, no seu artigo 14, inciso 1 ressalta, para que a gestão democrática seja efetivada na escola em sua proposta político-pedagógica, a qual deve ser construída com a colaboração dos funcionários da escola. Conciliando com o artigo 14 da LDB/96, o Caderno 5 do Programa de Fortalecimento dos Conselhos Escolares do Ministério da Educação - MEC salienta:

O projeto político-pedagógico ocupa um papel central na construção de processos de participação e, portanto, na implementação de uma gestão democrática. Envolver os diversos segmentos na elaboração e no acompanhamento do projeto pedagógico constitui um grande desafio para a construção da gestão democrática e participativa (MEC, 2004, p. 24).

O Projeto Político Pedagógico- PPP é fundamental para o bom funcionamento da escola. De acordo Veiga (2007) ele é construído e vivenciado em todos os momentos e por todos os envolvidos com o processo educativo, além disso, o autor destaca que o projeto busca um rumo, uma direção a ser seguida pela escola.



O PPP precisa ser construído com a ajuda e a participação de todos os envolvidos com a escola, os professores, funcionários em geral, os pais ou responsáveis e, também, os estudantes, devem contribuir para elaboração do projeto político pedagógico da escola, pois é um documento que servirá para nortear a escola, e seu funcionamento (VEIGA, 2007).

Busman (2007) relata que a construção do PPP não é algo simples, nem tarefa para ser atribuída a outras pessoas que não fazem parte da escola. A autora, destaca, ainda, “é condição para que se afirme a identidade da escola, como espaço pedagógico necessário a construção do conhecimento e da cidadania” (BUSMAN, 2007, p.49).

Nesta direção, em seus trabalhos de pesquisa Sarmiento e Alves (2016) enfatizam que a escola e a gestão precisam ter conhecimento da importância em ter e cumprir o PPP da escola. E, as ações e as decisões tomadas pela escola devem ser construídas e executadas democraticamente e, ainda, estarem condizentes com as necessidades da comunidade escolar, por isso a necessidade de ter conhecimento sobre a realidade em que a escola está inserida.

## **2.2 Gestão democrática e participativa**

Em uma gestão democrática não basta somente estar presente, os pais e/ou responsáveis pelos alunos; é preciso participar efetivamente dos processos não só administrativos, mas, também, pedagógicos da escola. Uma gestão democrática é firmada através da participação dos “sujeitos sociais envolvidos com a comunidade escolar, na elaboração e construção de seus projetos, como também nos processos de decisão, de escolhas coletivas e nas vivências e aprendizagens de cidadania” (DOURADO, 2012, p. 30).

Seguindo a linha argumentativa de Dourado, destacamos, que dentre as propostas contidas na Carta de Goiânia (1986), a indicação de que todas as escolas

devem garantir as características democráticas em sua gestão. Percebemos que esta tal perspectiva é pauta de longa data entre os pesquisadores e educadores de nosso país, mas, apresenta limites políticos, culturais e pedagógicos para sua plena presença juntos às escolas.

Romão e Padilha (2004) relatam que a gestão autocrática, na qual o poder e a tomada de decisões ficam centralizados na pessoa do (a) diretor (a), além de não corresponder ao ideário democrático, resulta a direção escolar ficando com uma carga de trabalho excessiva. Isso acaba prejudicando seu desempenho, gerando relações conflituosas com as pessoas que trabalham na escola, o que se reflete, entre outras questões, no desenvolvimento dos alunos.

Portanto, o diálogo, enquanto uma das ferramentas da gestão democrática, deve se efetivar em todos os momentos da escola; dito de outro modo, não existe gestão democrática sem diálogo (AMO; VOLSI, 2016).

A gestão democrática na educação escolar é uma conquista histórica e, somente a sua consolidação no âmbito da escola pública contribuirá para o fortalecimento da democracia e exercício da cidadania, seja na escola, seja na sociedade. Por isso é de grande valia que ela seja efetivada e vivenciada na e pela escola e pela comunidade escolar num todo (SANDER, 2009).

Ao dar ênfase à magnitude da gestão escolar democrática, Luck destaca a importância em a escola adotar a gestão democrática e participativa tendo em vista que ela poderá contribuir positivamente para a formação das crianças e jovens como cidadãos críticos e participativos, ou seja, “pela qual os alunos desenvolvem o espírito e experiência de cidadania, caracterizados pela consciência de direitos em associação a deveres” (LUCK, 2009, p.71).

A experiência democrática vivenciada pelas crianças e jovens na escola e, também, por todos que fazem a escola, é fundamental para o futuro de uma sociedade, para população ter ciência de que democracia não é somente ir às urnas votarem em momentos de pleito eleitoral, vivência democrática vai muito mais além, antes de tudo é participar e intervir. Sousa (2009) salienta sobre nações que saíram do regime de ditaduras, graças ao conhecimento sobre o poder de intervenção e participação que a população teve, dando novos rumos à nação. Deste modo, compreendemos que desde cedo as crianças e jovens fazendo parte de um ambiente democrático, certamente serão adultos cientes de seus direitos e deveres.

De acordo com tal perspectiva, analisando o processo de democratização da gestão escolar, Romão e Padilha afirmam que:

[...] a gestão democrática não é processo simples de curtíssimo prazo, mas também não é processo tão complexo ou irrealizável, de prazo indeterminável. Significa dizer que ela se constituirá numa ação, numa prática a ser construída na escola. Ela acontecerá se associada à elaboração do projeto político-pedagógico da escola, a implantação de Conselhos de Escola que efetivamente influenciem a gestão escolar como um todo e à medida que garantam a autonomia administrativa, pedagógica e financeira da escola, sem eximir o Estado de suas obrigações com o ensino público (ROMÃO; PADILHA, 2004, p. 96).

Na gestão democrática, os problemas da escola são identificados, discutidos e a busca por soluções são propostas por todos que fazem parte da escola, sempre no uso do diálogo. Portanto, gestão democrática tem como base a participação efetiva de todos os “segmentos da comunidade escolar, o respeito às normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisões e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos da escola” (SOUSA, 2009, p. 125).

Apropriando-nos, das ideias de Luck (2009) a ação simultânea e organizada da gestão democrática resulta em boa qualidade do ensino. Para a autora a gestão democrática é condição para a aproximação entre escola, pais e comunidade em busca do progresso da educação e, ainda, condição para melhorar a aprendizagem.

Convém, portanto, destacar orientações legais na direção do fortalecimento da gestão democrática da escola. Dentre outras, destacamos, em consonância com os objetivos deste estudo, o artigo 14 da LDB 9394/96, o qual orienta que os sistemas de ensino possam definir as normas da gestão democrática do ensino público na Educação Básica, de acordo com as suas peculiaridades, observando os seguintes princípios:

I – Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II – Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares.

Lembramos que o Conselho Escolar é um dos instrumentos da gestão democrática, o mesmo deve ser “constituído por pais, alunos, funcionários e professores, o conselho escolar é o órgão máximo da escola com poder deliberativo sobre assuntos administrativos, financeiros e pedagógicos” (AZEVEDO, 2003, p 14).

Contudo, de acordo com a pesquisa realizada por Gomes e Andrade (2009) nos conselhos escolares, a comunidade, pais, alunos e funcionários da escola têm pouco espaço de fala. Que mesmo nos conselhos escolares o poder de fala ainda fica concentrado na gestão da escola na figura do (a) diretor (a).

Para que a gestão democrática realmente ocorra é importante que o conselho escolar seja atuante e esteja integrado às questões da gestão e do andamento da escola em geral. Nesta direção, Azevedo (2003) ressalta que a escolha dos representantes do Conselho deve ocorrer por intermédio de eleição e, afirma que a simples presença do conselho na escola, não garante uma gestão democrática, caso o conselho não for atuante e não tiver vez e voz na escola.

Outra peça fundamental para que a gestão escolar democrática ocorra é a figura o diretor ou diretora. Sobre essa figura importante Luck ressalta:

Na escola, o diretor é o profissional a quem compete à liderança e organização do trabalho de todos os que nela atuam, de modo a orientá-los no desenvolvimento de ambiente educacional capaz de promover aprendizagens e formação dos alunos, no nível mais elevado possível, de modo que estejam capacitados a enfrentar os novos desafios que são apresentados (LUCK, 2009, p. 17).

Importa destacar a função de direção da escola. Existem diferentes formas para a admissão de gestores das escolas públicas. Paro (2003), destaca três tipos de escolhas para os dirigentes de escolas, são eles nomeação, quando o governante nomeia alguém para o cargo; concurso, quando é realizada uma prova eletiva com prova de títulos e, o último tipo de escolha, é a votação, quando a comunidade escolar por meio do voto escolhe o/a diretor/a da escola. Já Romão e Padilha (2007) ressaltam que existem quatro categorias de escolha de diretores, são elas: Nomeação, concurso, eleição e esquemas mistos este último consiste na indicação de nomes dos possíveis dirigentes, pela comunidade escolar ou local, cabendo ao executivo ou a seu representante nomear um diretor dentre os nomes destacados.

Destacamos que a eleição, com a participação de toda a comunidade escolar, é a forma mais democrática de escolha do diretor escolar, pois é a própria comunidade escolar quem a faz. Os autores que pesquisam esta temática afirmam, também, que esse tipo de escolha favorece a gestão democrática.

No município de Codó, de acordo com a Lei sobre o Sistema Municipal de Ensino-SME, a forma para escolha de dirigentes escolares acontece por processo seletivo, conforme o artigo 34 da referida Lei. Portanto, as escolas públicas deveriam ser dirigidas por profissionais habilitados, mediante um processo seletivo com normas específicas previstas na legislação municipal em vigor e nomeados pelo gestor do SME, respeitando a escolha da escola.

### **2.3 Gestão escolar e participação familiar**

É de suma importância o envolvimento de todos que fazem parte da escola, ou seja, a participação na gestão da mesma “proporcionará um melhor conhecimento do funcionamento da escola e de todos os seus atores; propiciará um contato permanente entre professores e alunos” (GADOTTI, 1994, p. 2).

Existem alguns instrumentos e meios que possibilitam a participação das famílias na gestão escolar e na tomada de decisões, efetivando a gestão democrática, dentre estes instrumentos destacamos as instâncias colegiadas, como exemplo, o Conselho Escolar; a Associação de Pais, Mestres e Funcionários- APMF entre outras. Destacamos, ainda, a construção e a administração do Projeto Político Pedagógico (PPP) em coletivo e a escolha do diretor (a) (MEC, 2004; GADOTTE E ROMÃO, 2004; BUSSMANN, 2007; SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DO ESTADO DO PARANÁ, 2018).

No entanto em uma pesquisa realizada no estado do Paraná no ano de 2016, foi observada a dificuldade da comunidade externa, dos pais ou responsáveis, em participar das instâncias colegiadas, segundo os pesquisadores paranaenses, “verificamos a dificuldade de interpretação da linguagem utilizada, ficando o desenvolvimento do trabalho com maior representatividade de professores e funcionários” (AMO; VOLSI, 2016, p.3).

No Caderno nº 5, do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares do MEC versa que:

[...] o aprimoramento dos processos de provimento ao cargo de diretor, a criação e consolidação de órgãos colegiados na escola (Conselhos Escolares, Conselho de Classe), o fortalecimento da participação estudantil por meio da criação e consolidação de grêmios estudantis, a construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico da escola, a progressiva autonomia

da escola e, conseqüentemente, a discussão e a implementação de novas formas de organização e de gestão escolar e a garantia de financiamento público da educação e da escola nos diferentes níveis e modalidades de ensino (MEC, 2004, p.28)

Conforme o referido documento, O PPP se constitui como mecanismo que favorece a participação da comunidade e é importantíssimo para o funcionamento da escola. Nesta direção, Gadotti (2004) destaca que o projeto não é responsabilidade apenas da direção da escola, em uma gestão democrática pais, mães, alunas, alunos, professores e funcionários devem assumir sua parte de responsabilidade pelo projeto da escola. Corroborando as idéias de Gadotti, Veiga afirma,

A gestão democrática é um princípio norteador do Projeto Político-Pedagógico, está consagrada na Constituição vigente e abrange as dimensões pedagógica, administrativa e financeira. Ela exige uma ruptura histórica na prática administrativa da escola, com o enfrentamento das questões de exclusão e reprovação e da não-permanência do aluno na sala de aula, o que vêm provocando a marginalização das classes populares. Esse compromisso implica a construção coletiva de um projeto político-pedagógico ligado à educação das classes populares (VEIGA, 2007, p. 17).

Não é fácil, romper com as práticas tradicionais e implementar práticas mais democráticas e participativas, especialmente das famílias dos estudantes da escola. Contudo, romper com práticas não democráticas implica em assumir o desafio político e pedagógico, ou seja, “é preciso criar espaços para a participação de todos na escola, para se aprender a exercitar a democracia” (DALBERIO, 2007, p. 4).

### **3 GESTÃO ESCOLAR E FAMÍLIA: O CASO DA ESCOLA ROBERTO FRANÇA**

Na pesquisa exploratória de cunho qualitativo, foram realizadas observações, conversas abertas e anotações durante a pesquisa de campo, para obtenção dos dados houve a aplicação de um questionário com a gestora da escola e com os pais e responsáveis, no caso as mães houve uma roda de conversa gravada com autorização das mesmas.

#### **3.1 Contextualizando o município de Codó/MA**

O município de Codó possui área territorial de 4.361,344 km<sup>2</sup>, possui uma população de 118.038 habitantes, de acordo com o último censo do IBGE de 2010. A densidade demográfica é de 27,06 habitantes por km<sup>2</sup>. De 2017 a 2020 o prefeito em exercício foi é o Sr. Francisco Nagib Buzar de Oliveira.

Inicialmente o município era um povoado denominado Urubu. Depois foi elevado a categoria de vila por uma Resolução Régia em 19 de abril do ano 1833. Ainda no início do povoamento tiveram destaque o agricultor Luís José Rodrigues e o português Francisco Marques Rodrigues, trabalhando com a agricultura. No povoamento também tiveram destaque os escravos que trabalhavam na lavoura, índios Barbados e Guanarés e, também, por imigrantes sírios e libaneses que contribuíram para a formação do povoamento. Posteriormente, em 16 de abril de 1896 Codó foi elevado à condição de cidade pela Lei Estadual número 133,



sancionada pelo governador da época, Alfredo de Cunha Martins (PREFEITURA/CODÓ, 2020).

Codó, no período colonial se destacou com a produção de algodão, contribuindo para o processo de industrialização do Maranhão. A primeira indústria da cidade foi a Companhia Manufatureira e Agrícola construída em 1892, sendo propriedade de Emílio Lisboa.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, em 2018 o número de estabelecimentos de Ensino Fundamental era de 164 escolas. De acordo com a Secretaria de Educação existem 107 escolas na zona rural, distribuídas em 18 pólos. Destas 80 são de alvenaria e 27 de taipas. O índice de Desenvolvimento da Educação Básica - IDEB, das escolas da rede pública e municipal nos Anos Finais do Ensino Fundamental era de 3,6 de acordo com o último Censo Educacional de 2017.

### **3.2 Escola do Campo – campo de pesquisa**

Para Machado (2010) o termo *campo* tem sentido muito amplo, mas a autora destaca que deve ser entendido como um espaço diferente do espaço urbano, não somente como espaço de produção agrícola; ele é um espaço com produção de valores, com muita cultura e história e, ainda, é um espaço de vida. É necessário valorizar e incentivar as crianças do campo a permanecerem na escola e progredir nos estudos, já que a maioria delas vivem em condições muito precárias e algumas deixam a escola para trabalhar e ajudar a família.

Sobre a educação do campo, Martins (2009) salienta que a mesma se constitui como um movimento social; destaca, também, que as escolas da zona rural não devem ser vistas como uma extensão das escolas da zona urbana. Para o autor

a educação do campo é uma modalidade educativa no interior dos sistemas de ensino.

A poluição da zona rural não pode ser desassistida pelo Poder Público, pois assim como na zona urbana, ali existem pessoas, famílias, que necessitam de uma educação de qualidade, saúde, segurança enfim, necessitam de todos os direitos fundamentais garantidos na CF/88. Desta forma destaco, algumas considerações sobre a educação do campo, presente na LDB 9394/96.

A lei dá ênfase à educação do campo, em seu artigo 28, versa sobre a oferta de Educação Básica para a população rural e que os sistemas de ensino devem promover as adaptações necessárias às peculiaridades da vida rural e de cada região, especialmente:

I – Conteúdos curriculares e metodologias apropriadas às reais necessidades e interesses dos alunos da zona rural;

II – Organização escolar própria, incluindo adequação do calendário escolar às fases do ciclo agrícola e às condições climáticas;

III – adequação à natureza do trabalho na zona rural.

O espaço rural é muito diferente do espaço urbano e isso deve ser compreendido pelos gestores. De modo geral, as crianças e jovens ajudam os pais na lavoura, na roça e muitas deixam a escola para trabalhar, principalmente quando as mesmas não estão indo bem na escola, então:

[...] é necessário valorizar e incentivá-las a permanecer na escola e progredir nos estudos, já que a maioria vive em condições muito precárias. Os gestores das escolas precisam conquistar e trazer as crianças para a escola (MACHADO, 2010, p 113).

Tendo em vista as peculiaridades da escola do campo, o Conselho Nacional de Educação-CNE, estabeleceu diretrizes operacionais para o desenvolvimento das atividades escolares do campo. Importa, aqui destacar que,

Em 2001, o Conselho Nacional de Educação aprova as Diretrizes Operacionais para a Educação Básica das Escolas do Campo que contemplam e refletem a diversidade dos povos do Campo, a formação diferenciada de professores, as possibilidades de diferentes formas de organização da escola, a adequação dos conteúdos às peculiaridades locais, as práticas pedagógicas contextualizadas, a gestão democrática, os tempos pedagógicos diferenciados, a promoção - através da escola do desenvolvimento sustentável e do acesso aos bens econômicos, sociais e culturais (BIERHALS; PAULO, 2004, p. 9).

A educação nas escolas localizadas na zona rural deve ser diferenciada, essa condição é citada na LDB. No entanto, não deve ser inferiorizada, menosprezada pelos governantes, pelas secretárias de educação, ou mesmo pela gestão da própria da escola. Para Oliveira (2007) quando o currículo da escola rural é o mesmo da escola da zona urbana e, quando esse currículo é imposto de cima para baixo, de fora para dentro, faz com as escolas rurais se tornem sem razão de existir, perdem seu sentido enquanto tal.

É preciso entender a realidade de cada comunidade ou área em que a escola está inserida, de modo que ela se adéque às necessidades da comunidade e realmente faça parte daquele local. É importante que as escolas do campo sejam vistas com mais carinho e atenção, dito de outro modo,

“[...] é necessário que este espaço, onde as escolas do campo estão localizadas, seja olhado e percebido como um lugar não somente agrícola, mas sim com múltiplas diversidades culturais, sobretudo de construção de valores étnicos, sociais e educacionais” (MACHADO, 2010, p.111).

Tendo em vista as afirmações e problematizações realizadas por Machado, procuramos, neste trabalho, estudar a escola não somente como espaço rural, mas, sim, como a gestão da escola do campo é realizada.

### **3.3 Escola e família: caminhos para uma gestão participativa**

A pesquisa foi realizada na Escola Municipal Roberto França, a mesma localiza-se no povoado Montevidéu, zona rural da cidade Codó-MA. De acordo com o histórico obtido na própria escola a mesma iniciou suas atividades pedagógicas a partir do ano de 1980, tendo como primeira professora a Sra. Marly Bayma Moreira. Na época, a escola apresentava uma estrutura simples, era de taipa e com apenas uma sala de aula. Ainda nos anos 80, a escola foi construída na gestão do prefeito Reinaldo Zaidan, apresentando uma nova estrutura, tendo 01 sala de aula e cozinha.

Inicialmente a escola foi denominada de Robson França, em homenagem ao secretário de obras do governo da época. Posteriormente, no ano de 2015, atendendo o dispositivo legal, Lei nº 12.781, de 10 de janeiro de 2013, versa em seu artigo 1º:

É proibido, em todo o território nacional, atribuir nome de pessoa viva ou que tenha se notabilizado pela defesa ou exploração de mão de obra escrava, em qualquer modalidade, a bem público, de qualquer natureza, pertencente à União ou às pessoas jurídicas da administração indireta (BRASIL, 2013, p. 01).

Desta forma a escola recebeu outra denominação, passou a ser chamada de Roberto França em homenagem a pessoa já falecida, pai de Robson França.

Conforme o aumento na demanda do número de matrículas, houve a necessidade ao longo dos anos em fazer melhorias na estrutura física da escola. Hoje em dia a escola em sua estrutura apresenta 05 salas de aula climatizadas, 02 banheiros, 01 sala dos professores com banheiro, 01 secretaria, 01 cantina, área de recreação para os alunos.

Segundo a gestora escola funciona no turno matutino, vespertino e noturno, para atender a demanda dos alunos. No turno matutino funciona as aulas do Ensino Fundamental-Anos Iniciais, com 133 alunos, com colaboração de 8 professores e 01 coordenador pedagógico. No turno vespertino funciona o Ensino Fundamental-Anos Finais, do 6º ao 8º ano, totaliza 106 alunos e conta com a colaboração de 7 professores e uma coordenadora. No noturno funciona a Educação de Jovens, Adultos e Idosos - EJA com 57 alunos, 4 professoras e 01 coordenador. Ao todo, a escola conta com 19 professores, 3 coordenadores, 2 vigilantes, 3 zeladores, 1 vice gestor e uma gestora. Com o total de 296 alunos os três turnos.

A Escola Municipal Roberto França, é um pólo, responsável por 4 escolas anexas de educação infantil localizadas nas comunidades próximas. (SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO/CODÓ, 2020).

A Resolução n. 157/02-CEE/MT descreve sobre as salas de aulas anexas:

Art. 1º - O espaço físico destinado ao atendimento educacional do Ensino Fundamental, Ensino Médio ou Educação de Jovens e Adultos, que funcione fora da sede da escola pública com curso/etapa autorizado e ou reconhecido, sob a responsabilidade administrativa e pedagógica da mesma (O CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE MATO GROSSO, 2002, p. 01).

Na escola pólo, funciona a direção e a gestão da própria escola e das escolas anexas; nele são efetuadas as matrículas dos alunos e, tudo que diz respeito à gestão das escolas anexas são resolvidas na escola Roberto França. Como é mencionado no Artigo 4º da referida resolução:

Compete à escola sede responsabilizar-se pela guarda, organização da escrituração escolar, arquivo da documentação dos alunos, bem como emissão de documentos dos mesmos, de acordo com o ato legal do curso em questão (O CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE MATO GROSSO, 2002, p. 02).

Durante a pesquisa de campo realizamos uma entrevista, com base num roteiro de questões prévias, com a gestora da escola e, também, uma roda de conversa com as famílias da comunidade escolar. O registro, para posterior análise, foi realizado por intermédio de anotações no diário de campo com a gestora e, com as famílias fiz registro por áudio com a autorização das mesmas. Esta escolha se deu em virtude de que muitas famílias não dominam a leitura e a escrita, não sendo possível a aplicação de questionários.

### **3.3.1 A gestão da escola na perspectiva da gestora.**

Na entrevista com a gestora, inicialmente foi indagado sobre seu entendimento sobre gestão democrática, para ela:

Uma gestão democrática no meu ponto de vista é a valorização de pensamentos e de ideias de todos os que desejam uma educação de melhorias. E que juntos possam realizar ações que são de suma importância para o bom andamento da escola (GESTORA, 2020).

A visão da gestora sobre a gestão democrática compreende a valorização das ideias daqueles que fazem parte da escola e que juntos devem buscar melhorar a qualidade da educação. A autora Heloísa Lück menciona sobre a gestão escolar:

[...] atendendo bem a toda a população, respeitando e considerando as diferenças de todos os seus alunos, promovendo o acesso e a construção do conhecimento a partir de práticas educacionais participativas, que fornecem condições para que o educando possa enfrentar criticamente os desafios de se tornar um cidadão atuante e transformador da realidade sociocultural e econômica vigente (LUCK, 2009, p.25).

Em seguida, pedi para que a gestora falasse sobre as ações que são promovidas pela gestão da escola no que se refere à participação da família:

Reuniões pontuais, eventos para a família (datas comemorativas) apoio às causas sociais a comunidade escolar (GESTORA, 2020).

É importante que a escola forneça meios para que a família participe da gestão escolar e esteja presente na escola, trabalhando sempre na base do diálogo de forma acessível aos familiares. “O intuito é que toda a prática seja consolidada através de ações embasadas na parceria dos sujeitos no interior da escola, bem como da instituição escolar com a família e a comunidade como um todo” (SARMENTO; ALVES 2016, p 04).

Também pedi para que a mesma comentasse sobre o processo de tomada de decisões na escola, quem participa? Os pais auxiliam nesse processo? Como isso acontece?

O gestor deve proporcionar no ambiente escolar, ações que viabilizem a participação de todos, de forma compartilhada. A participação não se decreta, nem se impõem, ela se constrói no coletivo com a tomada de decisões partilhadas, não só corpo docente, discente, como também a participação dos pais (GESTORA, 2020).

Percebe-se notoriamente o conhecimento que a gestora possui sobre a relação que a escola deve construir com a família, para facilitar, e efetivar a participação dos pais ou responsáveis na escola. Existem várias maneiras disponíveis para que a escola incentive e facilite a participação das famílias e da comunidade local ir à escola “não apenas para retirada de boletim, mas para conversar, sugerir, estudar temas que os pais e estudantes acham pertinentes, realizar atividades práticas e prazerosas que aproximem a família do ambiente escolar” (SECRETARIA DO ESTADO DA EDUCAÇÃO/PARANÁ, 2018, p.143).

Os pais devem participar da vida escolar dos filhos, tanto na escola quanto em casa, e a escola em conjunto com os pais deve “encontrar formas peculiares de relacionamento que sejam compatíveis com a realidade de pais, professores, alunos e direção, a fim de tornar este espaço físico e psicológico um fator de crescimento e de real envolvimento entre todos os segmentos” (POLONIA; DESSEN, 2005, p.307).

Na seqüência, indagamos como as informações da gestão são passadas aos pais e responsáveis? Todas as famílias recebem essa informação?

Reuniões pontuais, observando-se a realidade de cada pais, pois trabalhamos com o público da zona rural, e sabemos das inúmeras dificuldades. É a estratégia de atender toda a comunidade escolar (GESTORA, 2020).

O público da zona rural é diferenciado do público da zona urbana, na zona rural as famílias trabalham na roça, na lavoura, serviço árduo, mas necessário para a sobrevivência de muitas famílias. Cabe registrar, que a maioria desses pais e mães chefes de famílias possui pouca escolaridade. Respeitar as “múltiplas identidades na escola do campo significa conhecer e compreender o conhecimento de muitas pessoas; e uma gestão escolar democrática deve motivar toda a comunidade na união em prol do desenvolvimento da unidade escolar” (MACHADO, 2010, p.112).

Pedi para que a gestora comentasse sobre a integração escola e família no processo ensino aprendizagem.

Uma parceria importante no processo de ensino e aprendizagem, é essa educação partilhada é que constrói o caráter do cidadão consciente que buscamos ter hoje em nossa sociedade, pois a educação passa pela família e depois pela escola mostrando seus reflexos na sociedade (GESTORA, 2020).

Existente em todas as sociedades a família é um dos primeiros espaços de socialização e aprendizagem do indivíduo. No seio familiar são transmitidos os valores e ensinamentos considerados necessários para a vivência em sociedade de maneira saudável. Ou seja, “família e a escola são ambientes de desenvolvimento e aprendizagem humana que podem funcionar como propulsores ou inibidores dele” (POLONIA; DESSEN, 2007, p.27). A escola, assim como a família, também exerce um papel fundamental na vida das pessoas e ambas as instituições deveriam agir



em colaboração, com o propósito do aprendizado e desenvolvimento do ser humano.

Perguntei-lhe sobre as dificuldades ou obstáculos para realizar uma gestão mais democrática da escola?

Quando se pensa em escola e família, não é preciso ir muito além para saber que essa relação é um desafio nos dias atuais, pois, sabemos que muitas vezes a família se ausenta na escola, assim como a escola possa também deixar muito a desejar na atração de métodos e alternativas para uma aproximação mais que necessária entre ambos. Então é importante a escola, conhecer o papel que a família pode exercer dentro do âmbito escolar, identificar estratégias de aproximação entre escola e família. Elencar possíveis prejuízos causados pela não participação da família na escola. É importante ressaltar que quando trata deste tema não há uma receita pronta a seguir e que se aplicada verdadeiramente vá funcionar, pois cada ambiente escolar e familiar possuem suas especificidades e seus contextos, compreendendo que para implantar uma relação equilibrada e harmoniosa entre os pares e que surta efeitos favoráveis no desempenho do aluno, é perceptível e indispensável uma colaboração entre as partes envolvidas (GESTORA, 2020).

Ainda que exista o reconhecimento de que a participação da família na escola é fundamental para o bom desempenho dos alunos, para a democracia e o bom funcionamento da escola, por mais que exista essa vontade de participação e interação entre a família e a escola que é demonstrado por parte da gestão escolar, isso não é algo fácil de firmar. É necessária que as partes envolvidas na educação escolar, entendam que:

[...] A gestão democrática é uma necessidade, e que para existir deve haver diálogo entre funcionários, professores, gestores, alunos e familiares, enfim, todos aqueles que participam da instituição escolar, no sentido de que se possam estabelecer parâmetros para a melhor execução do trabalho pedagógico na escola (SARMENTO; ALVES, 2016, p 05).

E por fim perguntei-lhe em quais momentos a família participa da gestão da escola.

Reuniões de pais e mestres, eventos da escola. Assembléias de Unidade Executora (GESTORA, 2020).

Quando se fala em efetivar a gestão democrática e participativa na escola pública, existem vários mecanismos para efetivar a participação dos pais, estudantes, funcionários enfim de todos que compõem a escola. Participar não somente de datas comemorativas, de eventos da escola ou quando são convocados pela direção para receber boletim ou, ainda, para reclamações sobre o comportamento dos alunos. Mas participar efetivamente da gestão, opinando e auxiliando na tomada de decisões. Sobre esses mecanismos de participação. Nesta direção:

Para que a tomada de decisão seja partilhada e coletiva, é necessária a efetivação de vários mecanismos de participação efetiva dos diferentes atores, (professores/as, funcionários/as, pais/mães e estudantes) envolvidos nesse processo. Mecanismos de participação tais como: o aprimoramento dos processos de escolha ao cargo de diretor, a criação e consolidação de órgãos colegiados na escola - conselhos escolares e conselho de classe - o fortalecimento da participação estudantil por meio da criação e consolidação de grêmios estudantis; a construção coletiva do Projeto Político Pedagógico da escola (DOURADO, 2012, p. 68).

A escola não possui o PPP, o que dificulta ainda mais o processo de gestão democrática da escola, já que ele favorece a participação da comunidade. De acordo com a gestora o PPP ainda não está pronto, no entanto possuem outros mecanismos que favorecem a gestão democrática, como Conselho Escolar, Conselho de Classe, além das reuniões de pais e mestres

### **3.3.2 A gestão da escola na perspectiva das famílias**

As conversas aconteceram com as famílias das crianças que estudam na Escola Municipal Salgado Filho mostrada na figura 02, é uma escola anexa à Escola Municipal Roberto França mostrado na figura 01.

**Figura 01:** parte externa da Escola Pólo

**Fonte:** arquivo pessoal da autora

**Figura 02:** parte externa da Escola Anexa

**Fonte:** arquivo pessoal da autora

Devido à pandemia enfrentada no ano de 2020 “A pandemia da COVID-19 pelo novo coronavírus (SARS-CoV-2) tem se apresentado como um dos maiores desafios sanitários em escala global deste século”. (WERNECK; CARVALHO, 2020 P. 01).

O acesso as famílias especialmente as mães das crianças que estudam na escola anexa era mais fácil que as famílias dos alunos que estudam a escola pólo.

Na escola anexa citada, segundo a gestora estudam atualmente 30 alunos. Assim, participaram da roda de conversa 8 mães responsáveis por 10 crianças estudantes da escola anexa Salgado Filho, destas 8 responsáveis 2 são avós.

Sobre a ida freqüente na escola, de 8 mães/responsáveis entrevistadas 7 falaram que vão a escola diariamente, deixar e buscar as crianças, pois são crianças muito pequenas, apenas uma mãe falou que vai até a escola apenas quando há reunião, ou quando a mesma é chamada. A maioria acredita que sua presença na escola contribui para o desenvolvimento dos seus filhos, ou ao menos inibem o mau comportamento.

É notório o interesse dos alunos em que os pais são mais freqüentes, o “distanciamento da família, pode provocar o desinteresse escolar e a desvalorização da educação, especialmente nas classes menos favorecidas” (POLONIA; DESSEM 2005, p. 304).

Sobre o grau de escolaridade das mães/responsáveis pelas crianças, das 8 entrevistas apenas uma concluiu o ensino médio, duas estudaram até a antiga 4ª série do Primeiro Grau que atualmente é o 5º ano do ensino fundamental. As demais estudaram até os anos finais do Ensino Fundamental.

É importante que as mães/ responsáveis tenham algum conhecimento básico, para que possam compreender e auxiliar as atividades das crianças que são passadas para casa, além disso, é fundamental para que compreendam as pautas de reuniões. No entanto, muitas responsáveis não tiveram a oportunidade para estudar e a maioria só aprenderam a escrever o próprio nome.

Todas conhecem a escola, as professoras, gestora e os demais funcionários da escola.

Conheço a escola, a gestora, as professoras. Conheço todo mundo que trabalha lá (VÓ/RESPONSAVEL 1, 2020).

Pelo fato de ser uma escola pequena e antiga na comunidade, os moradores a conhecem bem, alguns dos funcionários são moradores da própria comunidade e isso facilita de certa maneira o acesso dos moradores ao interior da escola.

Todas afirmam receber informações sobre as tomadas de decisões na escola, no entanto não opinam, não decidem nada, apenas são ouvintes. Essas informações de acordo com as mães são passas durante as reuniões.

Nas reuniões abre a oportunidade pra gente falar só que eu não falo nada, fico mesmo só ouvindo (MÃE/RESPONSÁVEL 3, 2020).

Essa afirmação das mães, de não participarem de tomadas de decisões e, não questionarem nada referente à escola, coincide com os resultados obtidos a partir de um estudo realizado por Ribeiro, sobre a relação dos pais com a escola, onde afirma “Eles se colocam, na maioria das vezes, de forma submissa e não questionadora, mesmo diante dos descompassos entre as exigências da escola e sua realidade” (RIBEIRO, 2006, p. 392). A participação auxilia no desenvolvimento cidadão, na BNCC (2017) em suas competências relata que as decisões devem ser tomadas com base em princípios éticos, democráticos, inclusivos, sustentáveis e solidários.

Existem vários fatores que impedem essa participação ativa, de se posicionar perante a escola, Paro nos mostra em um de seus estudos que um fator “importante e que é geralmente omitido nas considerações a respeito do tema, refere-se ao receio que os pais das camadas populares experimentam diante da instituição escolar” (PARO, 1992, p.278).

Porem é sabido que existem os responsáveis que se acomodam, e acreditam que é responsabilidade somente da escola.

Os pais num deve se meter não, a escola que tem que tomar de conta, assumir e fazer o que é melhor (MÃE/RESPONSÁVEL 7, 2020).

Duas mães expressaram descontentamento sobre a falta de comunicação da escola com os responsáveis pelas crianças, sobre o fato da escola enviar algum aviso ou comunicado. As mães relatam saber das datas de reunião por outras mães e não pela escola, inclusive há o relato de uma mãe que deixou de ir pra reuniões por não saber da existência da mesma e a explicação por parte da escola foi que mandaram o recado informando sobre a reunião pela criança. Importante destacar

que esta criança tinha a apenas 5 anos, que obviamente esqueceu de transmitir a informação para a mãe.

Uma vez até comentei pra professora que ia comprar uma agendinha pro meu filho, pra ela anotar o que ia ter, tipo assim mês que vem vai ter reunião ai ela botava ali, né? No caderninho pra criança, tiver festinha ela anotava, tal dia vai ter festinha da criança, pra gente ver na agendinha da criança o que vai ter na escola, tinha vez que tinha reunião ali e eu não sabia, por que como eu já moro aqui mais afastada, ai ela diz há mais eu mandei recado pelo aluno, tu sabe como é menino, menino num lembra né. Ai quando eu saibo de reunião já por boca de terceiros né. Nem sempre eu tenho tempo de ta indo para saber o que vai ter (MÃE/RESPONSAVEL 8, 2020).

De acordo com as entrevistadas, todas afirmaram serem sempre elas, as mães que compareciam nas reuniões, pois os pais estavam sempre em horário de serviço. Importante registrar o papel das mulheres no que se refere à participação no acompanhe do processo de escolarização das crianças.

Em observações realizadas nas atas de reuniões foi constatada a pouca participação dos pais nas reuniões. E alem disso, poucos responsáveis compareciam as reuniões.

Eles fazem muita reunião ai, só que eu vejo assim que as mães que não querem comparecer a escola. Ali eu acho que deve ter uns 15 a 30 alunos, mas num aparece essas mães todas lá não, sempre aparece assim umas dez, o resto num vai. Uma vez a gestora tava até falando, gente tem reunião na escola é para os pais aparecerem, num aparece os pais, se o pai não vem, vem ao menos à mãe, mas não é difícil fia (MÃE/RESPONSAVEL 8, 2020).

As mães são mais atuantes e presentes na vida das crianças, elas que “participam da vida escolar dos filhos da forma esperada pela escola, acompanhando-os nas tarefas, participando de festas e campanhas para arrecadar dinheiro, comparecendo a todas as reuniões (RIBEIRO, 2006, p. 388).

Todas acreditam que a comunidade pode e deve ajudar a escola a ter um bom desempenho dos estudantes. A fala de uma das mães é emblemática, a saber,

As mães tem que ter autoridade pelos seus filhos, tem criança que da cada grito nas professoras se você não tem ensino em casa como vai cobrar da escola, tem mãe que chega na escola reclamando que os filhos não aprendi, não sabe de nada, não sabe botar nem um A, que as professoras tão ganhando dinheiro a toa. Não senhora, elas ensinam, só que tem que criança que não aprende com facilidade. Então as mães quando chega em casa, meu filho me dá aqui teu caderninho, borá fazer a tarefa. A gestora fala que manda a tarefa pros alunos do jeito que vai a tarefa vem, menino e tua mãe, há a mamãe disse que num vai fazer tarefa não, que quem tem que fazer tarefa é a senhora que é professora. Tem muita mãe que os filhos não sabem de nada, ai eles culpam a escola. Eu não culpo não, eu sou uma mãe ciente. As mães tem que pegar no pé do filho, ai fica só mandando pra escola, chega em casa não faz a tarefa, nem pega no caderno. Os pais tem que ajudar os professores também, porque tem mãe que chega braba de mais lá, dizendo que os filhos não sabem de nada. Mas a professora ensina só que os pais têm que ajudar (MÃE/RESPONSAVEL 8, 2020).

Todas responsáveis pelas crianças acreditam nessa relação de troca, de ajuda da família na escolarização dos filhos/as, no entanto isso não acontece, os motivos são vários e, muitas vezes desconhecidos, porém Paro faz uma reflexão sobre a falta de participação das famílias na escola que pode ser uma justificativa.

(...) Numa sociedade em que o autoritarismo se faz presente, das mais variadas formas, em todas as instâncias do corpo social, é de se esperar que haja dificuldade em levar as pessoas a perceberem os espaços que podem ocupar com sua participação (PARO, 1992, p.277).

Podemos afirmar, a partir do estudo realizado, que as famílias participam, dentro de suas possibilidades e limites da escolarização das crianças. Contudo, ainda há um longo percurso a ser construído no sentido de assegurar uma gestão democrática e participativa de fato da escola rural.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O interesse sobre o assunto Gestão Escolar Democrática e Participação da Família surgiu a partir da realização do I Estágio Obrigatório do Curso de licenciatura, onde me deparei com a atual realidade da sala de aula nas escolas públicas rurais do município e, desde o primeiro estágio senti a necessidade de buscar mais sobre o tema, pois percebi a relevância do mesmo para a formação cidadã.

Esta pesquisa buscou conhecer as práticas e as ações desenvolvidas pela escola que favorecem a participação da família na gestão escolar, bem como os mecanismos de participação existentes na escola que serviriam como elo para manter as famílias atuantes na gestão.

O estudo das fontes bibliográficas e a pesquisa de campo mostraram que ainda falta uma efetivação da participação familiar na gestão escolar, como mostram as pesquisas de Paro (1992), Libâneo (2004), Romão e Padilha (2009), Luck (2009), Cury (2002), Martins (2012), Sousa (2009) entre outros que, ressaltam a relevância e a importância da participação das famílias na gestão da escola, para que, de fato, se constitua como gestão democrática.

Nesta pesquisa os participantes reconheceram a importância da participação de todos que compõem a escola, principalmente das famílias dos estudantes no



processo da tomada de decisões na gestão escolar como uma maneira de melhorar a qualidade da educação, mas verificou-se a ausência da mesma.

É imprescindível que escola tenha esses órgãos colegiados, no entanto eles precisam ser atuantes. E, também, é fundamental que os mesmos funcionem com base nos princípios democráticos.

Daí a importância da família, pais e responsáveis participarem ativamente na escola, se fazendo presente e parte da instituição. Destaco que a relevância de as famílias entenderem a proposta político e pedagógica e, ainda, o funcionamento da escola, para simplesmente não cobrar ações por parte da gestão escolar. E, por fim, destaco que a sociedade também deve participar nos processos decisórios que são de interesse coletivo. Apenas com a efetiva participação dos familiares na gestão escolar, pode-se falar em gestão democrática na escola pública, equipe diretiva, professores, funcionários, família e a comunidade local devem estar presentes e atuantes, contribuindo com a educação das crianças e para uma sociedade verdadeiramente democrática.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, Márcia Ângela S. Gestão da educação básica e o fortalecimento dos Conselhos Escolares. **Educar**, Curitiba, n. 31, p. 129-144, 2008. Editora UFPR. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=155014216009>>. Acesso em: 7 jul. 2019.

AMO, Maura Marta de. ; VOLSI, Maria Eunice F. Gestão Democrática da educação e a Associação de Pais, Mestres e Funcionários – APMF. **Programa de Desenvolvimento Educacional (PDE-PR)**, Paraná, V. 01, p.01-20, 2016. Disponível: <[http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/cadernospde/pdebusca/pr\\_educacoes\\_pde/2016/2016\\_artigo\\_gestao\\_uem\\_mauramartadeamo.pdf](http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/cadernospde/pdebusca/pr_educacoes_pde/2016/2016_artigo_gestao_uem_mauramartadeamo.pdf)>. Acesso em: 07 jul. 2019.

AZEVEDO, José Carlos de. Escola cidadã: a experiência de Porto Alegre. *In*: OLIVEIRA, Andrade Dalila; DUARTE, T. R. Marisa (Orgs.). **Política e trabalho na escola: administração dos sistemas públicos de educação básica**. 3. ed. Belo Horizonte: Autentica, 2003.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: <[http://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88\\_Livro\\_EC91\\_2016.pdf](http://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf)>. Acesso em: 05 jul. 2019.

\_\_\_\_\_. Lei nº 8.069/1990 **Estatuto da Criança e do Adolescente**. Disponível em: <[http://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/534718/eca\\_1ed.pdf](http://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/534718/eca_1ed.pdf)> <<https://moodle.ufsc.br/plu>>. Acesso em: 09 jul. 2019.

\_\_\_\_\_. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**- nº9394/96. Disponível em: <[http://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/544283/lei\\_de\\_diretrizes\\_e\\_bases\\_2ed.pdf](http://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/544283/lei_de_diretrizes_e_bases_2ed.pdf)>. Acesso em: 22 jul. 2019.

\_\_\_\_\_. Lei Federal 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o **Plano Nacional de Educação - PNE** e dá outras providências. Brasília, DF, 25. Jun. 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: 11 jul. 2019.

\_\_\_\_\_, Ministério da Educação, (1997). **Parâmetros Curriculares Nacionais para o Ensino Fundamental**. Brasília, MEC/SEF. Disponível em:  
<<http://portal.mec.gov.br/pnaes/195-secretarias-112877938/seb-educacao-basica-2007048997/12657-parametros-curriculares-nacionais-5o-a-8o-series>>. Acesso em: 05 ago. 2019.

\_\_\_\_\_, Ministério da Educação. Secretaria da Educação Básica. **Base nacional comum curricular**. Brasília, DF, 2016. Disponível em:  
<<http://basenacionalcomum.mec.gov.br/#/site/inicio>>. Acesso em: 10 ago. 2019.

\_\_\_\_\_, Ministério da educação. Programa nacional de fortalecimento dos conselhos escolares: Conselho Escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor. Caderno nº5. 2004. Disponível em:  
<[http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce\\_cad5.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_cad5.pdf)>. Acesso em: 28 ago. 2019.

BIERHALS, Patrícia R.; PAULO, Fernanda dos S. **Gestão democrática na escola pública do campo**, 2004. Disponível em:  
<<http://coral.ufsm.br/sifedocregional/images/Anais/Eixo%2004/Patr%C3%ADcia%20Rutz%20Bierhals%20e%20Fernanda%20dos%20Santos%20Paulo.pdf>>. Acesso em: 12 dez. 2019.

BUSSMAM, Antonia Carvalho. O projeto político - pedagógico e a gestão da escola. *In*: VEIGA, Ilma Passos A. (Org.). **Projeto político-pedagógico da escola: Uma construção possível**. 23. ed. Campinas, SP: Papirus, 2007. p. 37-52.

CARTA DE GOIÂNIA. **IV Conferência Brasileira de Educação**. Goiânia, 1986. Disponível em:  
<[http://www.gppege.org.br/home/secao.asp?id\\_secao=272&id\\_unidade=1](http://www.gppege.org.br/home/secao.asp?id_secao=272&id_unidade=1)>. Acesso em: 17 set. 2019.

CHAGAS, A. T. R. **O questionário na pesquisa científica**. Administração Online. Prática-Pesquisa-Ensino. v.1, n.1, jan./fev./mar. 2000. Disponível em:  
<[https://moodle.ufsc.br/pluginfile.php/1255609/mod\\_resource/content/0/O\\_questionaria\\_pesquisacientifica.pdf](https://moodle.ufsc.br/pluginfile.php/1255609/mod_resource/content/0/O_questionaria_pesquisacientifica.pdf)>. Acesso em: 08 set. 2019.

CODÓ. Lei nº 1.727, de 23 de junho de 2015. Aprova **Plano Municipal de Educação - PME** da cidade de Codó-MA, e dá outras providências. Codó, secretaria municipal de educação, 2015. Disponível em: <<http://www.codo.ma.gov.br/x/leis/1.315%20de%2025.08.2003.pdf>>. Acesso em: 05 set. 2019.

\_\_\_\_\_. Prefeitura. 2020. Disponível em: <<http://www.codo.ma.gov.br>>. Acesso em: 04 mar. 2020.

CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE MATO GROSSO. Resolução N. 157/02-CEE/MT. 2002. Disponível em: <<http://www2.seduc.mt.gov.br/documents/8125245/8532755/RESOLUCAO+N.+157+-+salas+anexas.pdf/bdc53637-221c-bf08-748e-0da0c1cf6371>>. Acesso em: 17 jun. 2020.

CURY, Carlos Roberto J. **Gestão democrática da educação: exigências e desafios**. RBPAAE v.18, jul/dez. 2002. Disponível em: <<https://seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/25486/14810>>. Acesso em: 19 out. 2019.

DALBERIO, M. C. B. **Escola Pública, Currículo e Educação Emancipadora: o projeto político-pedagógico como mediação**. 2007. 12 f. Tese (doutorado em gestão democrática e participativa)-Universidade Católica de São Paulo, 2007. Disponível em: <<https://tede.pucsp.br/bitstream/handle/10020/1/Maria%20Celia%20Borges%20Dalberio.pdf>>. Acesso em: 09 set. 2020.

DOURADO, Luis Fernandes. **Gestão em educação escolar**. 4. ed., Cuiabá, MT: Rede e-Tec Brasil, 2012. Disponível em: <[http://proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/762/02\\_disciplinas\\_form\\_pedagogica\\_caderno\\_06\\_gestao\\_em\\_educacao\\_escolar.pdf?sequence=1](http://proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/762/02_disciplinas_form_pedagogica_caderno_06_gestao_em_educacao_escolar.pdf?sequence=1)>. Acesso em: 09 out. 2019.

GADOTTI, Moacir. **O projeto político-pedagógico da escola: Na perspectiva de uma educação para a cidadania**. Brasília, DF 1994. Disponível em: <[http://smeduquedecaxias.rj.gov.br/nead/Biblioteca/Forma%C3%A7%C3%A3o%20Continuada/Artigos%20Diversos/Projeto\\_Politico\\_Ped\\_1998gadotti.pdf](http://smeduquedecaxias.rj.gov.br/nead/Biblioteca/Forma%C3%A7%C3%A3o%20Continuada/Artigos%20Diversos/Projeto_Politico_Ped_1998gadotti.pdf)>. Acesso em: 19 out. 2019.

GADOTTI, Moacir. Projeto político pedagógico da escola: fundamentos para sua realização. In: \_\_\_\_\_; ROMÃO José E. (Orgs.). **Autonomia da escola: princípios e propostas**. 6. ed., São Paulo: Cortez: Instituto Paulo freire, 2004.p.33-41.

GOMES, Marcedo Alfredo; ANDRADE, Edson Francisco. **O Discurso da Gestão Escolar Democrática: o Conselho Escolar em foco**. Porto Alegre, v. 34, núm. 1, p. 83-102, janeiro-abril, 2009. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=317227053006>>. Acesso em: 23 out. 2019.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística- IBGE. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ma/codo/panorama>>. Acesso em: 20 jan. 2019.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba, PR: Editora Positivo, 2009. Disponível em: <<http://files.diretortecniconpe.webnode.com/200000067-5f5ce614de/dimensoes-gestao-escolar.pdf>>. Acesso em: 13 out. 2019.

MACHADO, Dionéia Lang.; KNORST, Patrícia Andrea R. **A gestão democrática presente na escola do campo: o caso da Escola de Ensino Fundamental Linha Biguá – SC**. Unoesc & Ciência – ACHS, Joaçaba, v. 1, n. 2, p. 111-120, jul./dez. 2010. Disponível em: <https://portalperiodicos.unoesc.edu.br/achs/article/view/98>  
Acesso em: 12 set. 2019.

MARANHÃO. Lei nº 10.099, de 11 de junho de 2014. Aprova o **Plano Estadual de Educação- PEE** do Maranhão, e dá outras providências. São Luiz, MA: Secretaria de Estado de Educação, 2014. Disponível em: <[https://www.educacao.ma.gov.br/files/2016/05/suplemento\\_lei-10099-11-06-2014-PEE.pdf](https://www.educacao.ma.gov.br/files/2016/05/suplemento_lei-10099-11-06-2014-PEE.pdf)>. Acesso em: 04 set. 2019.

MARTURANO, Edna Maria. **Recursos no Ambiente Familiar e Dificuldades de Aprendizagem na Escola. Psicologia: Teoria e Pesquisa** Maio-Agosto 1999, Vol. 15 n. 2, p. 135-142. Disponível em: <[https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-37721999000200006&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-37721999000200006&script=sci_arttext)>. Acesso em: 16 set. 2019.

MARTINS, Fernando J. **Gestão democrática e educação do campo**. RBPAE - v. 28, n. 1, p. 112-128, jan/abr. 2012. Disponível em: <<https://www.seer.ufrgs.br/rbpaee/article/view/36145/23333>>. Acesso em: 10 mar. 2020.

**Educação do Campo**: processo de ocupação social e escolar. Congresso Internacional de Pedagogia Social, Mar. 2009. Disponível

em:<[http://www.proceedings.scielo.br/scielo.php?pid=MSC000000092008000100006&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://www.proceedings.scielo.br/scielo.php?pid=MSC000000092008000100006&script=sci_arttext&tlng=pt)>. Acesso em: 29 mar. 2020.

NARDI, E. L. Gestão democrática na educação básica: delineamentos da matéria no pós-LDB. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 10, n. 19, p. 477-492, jul./dez. 2016. Disponível em: <<http://www.esforce.org.br>> . Acesso em: 01 out. 2019.

PADILHA, Paulo Roberto. **Planejamento dialógico**: como construir o projeto político pedagógico da escola. 2. ed. São Paulo: Cortez: instituto Paulo Freire, 2012. Disponível em:< <http://projetos.paulofreire.org:8080/jspui/handle/7891/2149>>. Acesso em: 15 nov. 2019.

PARANÁ. Secretaria de Estado da Educação. **Superintendência da educação departamento de gestão educacional**: ações significativas de gestão escolar. Paraná, 2018. Disponível em: <[http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/pdf/acoes\\_significativas.pdf](http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/pdf/acoes_significativas.pdf)>. Acesso em: 22 dez. 2019.

PARO, Victor Henrique. **Gestão da Escola Pública: a Participação da Comunidade**\*R. bras. Est. pedag., Brasília, v.73, n.174, p.255-290, maio/ago. 1992 Disponível em: <http://www.vitorparo.com.br/wp-content/uploads/2019/10/gstescpblc-tp%C3%A7dacmd.pdf>. Acesso em: 05 set. 2020.

PILETTI, Nelson. A família do aluno. In: \_\_\_\_\_(Org.). **Psicologia Educacional**. 17. ed. São Paulo: Ática, 2006. p. 273-287.

POLONIA, Ana da Costa; DESSEN, Maria Auxiliadora. **Em busca de uma compreensão das relações entre família e escola**. Psicologia escolar e educacional, v.9, n.2, p.303-312, 2005. Disponível em: <[https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-85572005000200012](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-85572005000200012)>. Acesso em: 21 jul. 2019.

\_\_\_\_\_. A Família e a Escola como contextos de desenvolvimento humano. **Paidéia**, v. 17(36), p. 21-32, 2007. Disponível em:<<https://www.scielo.br/paideia>>. Acesso em: 19 jul. 2019.

RESENDE, Lúcia Maria G. Paradigma-relação de poder-projeto político-pedagógico: dimensões indissociáveis do fazer educativo. In: VEIGA, Ilma Passos A. (Org.).

**Projeto Político-pedagógico da escola:** uma construção possível. 23. ed., Campinas, SP: papirus, 2007. p. 53-94.

RIBEIRO, Daniele de Figueiredo. **A assimetria na relação entre família e escola pública.** Paidéia, São Paulo, 16(35), p. 385-394, 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/paideia/v16n35/v16n35a09.pdf>. Acesso em: 11 jul. 2020.

ROMÃO, José Eustáquio; PADILHA, Paulo Roberto. Diretores escolares e gestão democrática da escola. *In*: GADOTTI, Moacir; \_\_\_\_\_. (Orgs.). **Autonomia da escola:** princípios e propostas. 6. ed., São Paulo: Cortez: Instituto Paulo freire, 2004. p. 91-102.

SANDER, B. Gestão educacional: Concepções em disputa. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 3, n. 4, p. 69-80, jan./jun. 2009. Disponível em: <http://www.esforce.org.br>. Acesso em: 02 out. 2019.

SOUZA, Ângelo Ricardo de; PIRES, Pierre André G. As leis de gestão democrática da Educação nos estados brasileiros. **Educar em Revista**, Curitiba, PR: v. 34, n. 68, p. 65-87, mar./abr. 2018. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/er/v34n68/0104-4060-er-34-68-65.pdf>. Acesso em: 14 dez. 2019.

\_\_\_\_\_. Explorando e construindo um conceito de Gestão escolar democrática. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, MG: v.25, n.03, p.123-140, dez. 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/edur/v25n3/07.pdf>. Acesso em: 30 set. 2019.

SZYMANSKI, Heloisa. **Encontros e desencontros na relação família-escola.** Idéias, n.28, p.213-225, 1997. Disponível em: [http://www.necfebf.uerj.br/boletins/boletim012011index\\_arquivos/HeloisaSzymanski.pdf](http://www.necfebf.uerj.br/boletins/boletim012011index_arquivos/HeloisaSzymanski.pdf). Acesso em: 25 ago. 2019.

VEIGA, Ilma Passos A. Projeto político-pedagógico da escola; uma construção coletiva. *In*: \_\_\_\_\_. (Org.). **Projeto político-pedagógico da escola:** Uma construção possível. 23 ed. Campinas, SP: Papirus, 2007. p. 11-33.

WERNECK, Guilherme L.; CARVALHO, Mirilia S. **A pandemia de COVID-19 no Brasil: crônica de uma crise sanitária anunciada.** Cad. Saúde Pública vol.36 no.5 Rio de Janeiro 2020 Epub May 08, 2020

Disponível em: <https://www.scielo.org/article/csp/2020.v36n5/e00068820/#> Acesso em: 19 jan.202



## APÊNDICE

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está convidado (a) a participar de um estudo acadêmico intitulado: GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA: UM ESTUDO NA ESCOLA MUNICIPAL ROBERTO FRANÇA NO MUNICÍPIO DE CODÓ-MA. O estudo será realizado pela aluna CARLENE DOS SANTOS BARBOSA, do Curso de Licenciatura em Ciências Naturais/Biologia da Universidade Federal do Maranhão e, orientado pelo professor Dilmar Kistemacher da mesma instituição. As entrevistas e interações precisam ser gravadas em áudio e registradas por escrito. A participação no estudo não acarreta ao entrevistado (a) nenhum tipo de risco. O anonimato de todas as pessoas que participarão da pesquisa será devidamente preservado, bem como os nomes que forem mencionados durante as entrevistas, de modo que os participantes não sejam identificados. A participação nesta pesquisa é voluntária, tendo o participante o direito pleno de se recusar a participar ou de se retirar da pesquisa a qualquer momento do processo, sem que acarrete alguma forma de penalidade. E, ainda, o participante poderá optar por excluir total ou parcialmente alguma gravação, se assim o desejar.

Em caso de dúvidas relacionadas ao presente estudo e ao andamento da pesquisa, o participante poderá entrar em contato com o aluno pelo telefone: (99) 99128-4851 ou através do e-mail: [carlenebarbosa123@gmail.com](mailto:carlenebarbosa123@gmail.com).

Você recebeu uma via deste documento e que ficará em seu poder. Desde já registramos o nosso agradecimento por sua colaboração na realização deste projeto de pesquisa, ressaltamos que os resultados do estudo nos ajudarão a compreender melhor a importância do Projeto Político – Pedagógico no fazer pedagógico da escola.

Atenciosamente,

Carlene dos Santos Barbosa

Universidade Federal do Maranhão - Campus VII

---

CONCORDÂNCIA EM PARTICIPAR DA PESQUISA

Eu, \_\_\_\_\_, concordo em participar do estudo descrito acima.

Assinatura do participante: \_\_\_\_\_.

Assinatura do aluno - pesquisador: \_\_\_\_\_.

Data: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

## TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

A Escola Municipal Roberto França está convidada a participar de um estudo acadêmico intitulado: GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA: UM ESTUDO NA ESCOLA MUNICIPAL ROBERTO FRANÇA NO MUNICÍPIO DE CODÓ-MA. O estudo será realizado pela aluna CARLENE DOS SANTOS BARBOSA, do Curso de Licenciatura em Ciências Naturais/Biologia da Universidade Federal do Maranhão e, orientado pelo professor Dilmar Kistemacher da mesma instituição. O anonimato de todas as pessoas que participarão da pesquisa será devidamente preservado, bem como os nomes que forem mencionados durante as entrevistas e conversas, de modo que os participantes não sejam identificados. A participação nesta pesquisa é voluntária, tendo o participante o direito pleno de se recusar a participar ou de se retirar da pesquisa a qualquer momento do processo, sem que acarrete alguma forma de penalidade.

Em caso de dúvidas relacionadas ao presente estudo e ao andamento da pesquisa, o participante poderá entrar em contato com o aluno pelo telefone: (99) 99128-4851 ou através do e-mail: [carlenebarbosa123@gmail.com](mailto:carlenebarbosa123@gmail.com).

Você recebeu uma via deste documento e que ficará em seu poder. Desde já registramos o nosso agradecimento por sua colaboração na realização deste projeto de pesquisa, ressaltamos que os resultados do estudo nos ajudarão a compreender melhor a importância do Projeto Político – Pedagógico no fazer pedagógico da escola.

Atenciosamente,

Carlene dos Santos Barbosa

Universidade Federal do Maranhão - Campus VII

---

CONCORDÂNCIA EM PARTICIPAR DA PESQUISA

Assinatura do gestor (a): \_\_\_\_\_.

Assinatura do aluno - pesquisador: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_