

## A RELEVÂNCIA DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA NA MELHORIA DA QUALIDADE DO ENSINO EM UMA ESCOLA PÚBLICA DE UNAÍ - MG

<sup>1</sup>ALVES, Maria Aparecida

<sup>2</sup>CALDEIRA, Rafaella Assis

<sup>3</sup>SANTOS, Jussara Resende Costa Santos

**Resumo:** O estudo em questão, classificado como um estudo de caso objetivou, através de dados quantitativos e qualitativos colhidos por meio de questionários estruturados aplicados aos funcionários, pais e alunos da Escola Estadual Manoela Faria Soares, identificar como ocorre a participação da comunidade na gestão escolar; entre outros aspectos, constatar o papel exercido por cada indivíduo da comunidade (pais, alunos e funcionários) e verificar os fatores que dificultam a construção de uma escola democrática, sob o ponto de vista de pais e funcionários da escola. Conclui-se que: a) a participação da comunidade escolar se dá através da participação de representantes de todos os membros em órgãos colegiados e na elaboração dos documentos que regem a organização e sistema de ensino; b) o papel exercido por cada indivíduo está relacionado ao setor ou área em que os funcionários trabalham e à função e ao papel de pai, como responsável primordial pela educação dos filhos; c) vários fatores dificultam a construção de uma escola democrática, entre eles: falta de tempo dos pais para efetiva participação na escola, as mudanças feitas pelos governantes na forma de conduzir a escola, falta de recursos financeiros e divergência de opiniões.

**Palavras-chave:** 1. Gestão escolar democrática 2. Participação 3. Qualidade do ensino

---

<sup>1</sup> Professora do Curso de Pedagogia do Instituto de Ensino Superior Cenecista – INESC- Unaí-MG- [cialvesunai@yahoo.com.br](mailto:cialvesunai@yahoo.com.br);

<sup>2</sup> Graduada em Pedagogia pelo Instituto de Ensino Superior Cenecista- INESC- Unaí-MG- [rafinhaassis@hotmail.com](mailto:rafinhaassis@hotmail.com);

<sup>3</sup> Professora e coordenadora do Curso de Pedagogia do Instituto de Ensino Superior Cenecista- INESC- Unaí-MG- Doutoranda em Educação pela PUC- Goiás- [ju.resende@yahoo.com.br](mailto:ju.resende@yahoo.com.br)

### **Justificativa**

A educação, hoje, no Brasil, é considerada como um dos direitos fundamentais para o homem, regulamentado pela Constituição Federal de 1988 no artigo 205, como um direito de todos, sendo dever do Estado e da família proporcioná-lo e garanti-lo para todos. A Constituição Federal destaca ainda que o ensino deve ser ministrado no princípio de uma gestão democrática do ensino público.

A elaboração deste trabalho se justifica em função dessa realidade educacional, que visa uma participação da comunidade na gestão escolar, levando a escola a um avanço na qualidade de ensino e proporcionando aos educandos oportunidades para construir seus conhecimentos através de uma participação ativa. Para tal abordagem, a implantação da gestão democrática não deve se restringir à participação da comunidade na escola somente como ouvintes, mas como pessoas que expõem opiniões e apresentam sugestões para a resolução das problemáticas apresentadas, e principalmente, a elevação da qualidade do ensino. Braga (1999) corrobora com essa afirmação quando fala que a gestão escolar deve ter uma participação cada vez mais crescente da comunidade nas decisões tomadas, além de dar um sentido político nessa busca por melhores condições de desenvolvimento de oportunidades qualitativas da educação.

Sendo assim, este trabalho teve como finalidade, mostrar como é a realidade da Escola Estadual Manoela Faria Soares, considerada uma instituição democrática e como essa participação da comunidade colabora com a melhoria da qualidade do ensino.

O intuito na realização deste trabalho foi contribuir de forma significativa com a comunidade, mostrando que todas as pessoas têm uma importância e uma função social no Sistema Educacional, de forma que a sua participação contribua para a construção de uma escola democrática. Esperou-se, também, colaborar com a Instituição, pois, a partir da pesquisa, pôde-se ter uma maior compreensão da real importância dessa participação de todos, tanto por parte da comunidade escolar, como pelos funcionários em geral. Foi abordada também a relevância acadêmico-científica e a medida em que esta possibilita uma melhor compreensão de concepções que estabelecem as propostas de gestão ditas democráticas para a educação e o ensino de qualidade.

### **Questão problema**

A democratização da escola ao longo do tempo vem ganhando abordagem especial diante das várias formas de se administrar um espaço educacional. Com ela se determina vantagens, tanto para a escola em seus aspectos pedagógicos, administrativos e financeiros, como também para a comunidade, que poderá participar dessa gestão. Segundo Hora (1994), essa participação, em todos os aspectos do processo educacional, certifica a compreensão de valores culturais da comunidade, que resulta em uma integração no ensino favorecendo a aprendizagem com base no repertório cultural, regional e local.

Considerando a gestão democrática como uma política adotada para a melhoria na qualidade do ensino, a Escola Estadual Manoela Faria Soares busca a participação da comunidade para elevar essa qualidade educacional. No entanto, muitas pessoas ainda não sabem qual o papel que deve exercer frente a essa concepção, e como funciona a questão da democracia escolar. Em função disso este trabalho tem como questão de estudo:

**Como a participação da comunidade na gestão escolar pode colaborar para uma melhoria na qualidade do ensino?**

### **Objetivo Geral**

- Identificar como a participação da comunidade na gestão escolar da Escola Estadual Manoela Faria Soares contribui para uma melhoria na qualidade do ensino.

### **Objetivos específicos**

- Identificar como ocorre a participação da comunidade na gestão escolar.
- Verificar como a gestão escolar democrática contribui para os resultados obtidos pela escola.
- Constatar o papel exercido por cada indivíduo da comunidade escolar (pais, alunos e funcionários da escola).
- Verificar fatores que dificultam a construção de uma escola democrática, sob o ponto de vista de pais e funcionários da escola.

### **Discussão Teórica**

Atualmente o processo de gestão escolar democrática vem ganhando ênfase quando se fala de educação. Esse tema vem sendo estudado por vários autores desde a década de 30, quando surgiu a preocupação em democratizar o ensino no Brasil. Como esclarece Braga (1999), a partir de 1930 surgiram vários movimentos em prol de uma educação descentralizada, como o Manifesto dos Pioneiros em 1932, que defendia a educação como dever do Estado e um direito de todos, visando um ensino restaurado e democrático.

A descentralização da gestão escolar é o início para a construção de um sistema educacional democrático, em que haja a participação de todos os membros da comunidade escolar, pais, alunos, funcionários e coordenação pedagógica.

Para elaborar um plano escolar participativo deve-se, primeiramente, levantar os principais problemas enfrentados pela escola, de acordo com todos que vivenciam a realidade, podendo assim, ser feito um projeto de definição de metas, estratégias de ação e o planejamento de atividades a serem desenvolvidas em função das prioridades. Essa participação da comunidade escolar se expressa de várias formas, desde uma simples troca de idéias entre pais e gestores, até a formação de conselhos escolares, colegiados e associações. Braga (1999) aborda a questão da democratização da escola, que começa a surgir quando há a participação de professores e pais nas tomadas de decisões, como nas eleições e assembléias.

Os paradigmas atuais de educação emergem da necessidade de repensar o papel do gestor dentro da escola nas diferentes áreas existentes, administrativa, pedagógica e financeira. Buscar uma educação de qualidade é buscar o coletivo da escola.

O Quadro 1 a seguir sintetiza, de acordo com Braga (1999), a evolução e as idéias a respeito dos movimentos de democratização da educação no Brasil, a iniciar na década de 30, até a década de 80.

**Quadro 1**

Educação Brasileira: Movimentos de Democratização

<b>Movimentos</b>	<b>Função da escola</b>	<b>Princípios Básicos</b>
Liberal ( década de 30)	Garantir a ascensão social pela lei do esforço.	Respaldo a individualidade, à liberdade, à democracia, e às diferenças individuais; expansão das oportunidades educacionais e igualdade de direitos.
Progressista (década de 50-início de 60)	Reformar a sociedade de privilégios e iniquidades.	Defesa da escola pública, universal, como garantia dos direitos e oportunidades; prioridade ao relacionamento humano, à cooperação; incorporava valores da sociedade produtiva: desenvolvimento econômico; ênfase na distribuição de recursos para a educação.
Popular (década de 60, meados de 70)	Conscientizar as massas.	Prioridade à educação para todos com liberdade de ensino; relação dialógica entre a autoridade educativa e o mundo cultural do aluno.
Tecnológico (início da década de 70)	Alavancar o progresso.	Valorização da estrutura burocrática planejada e da submissão à autoridade; vinculação da educação à divisão racional do trabalho; objetividade, eficiência e produtividade.
Crítico-reprodutiva (década de 70)	Reproduzir as desigualdades sociais, a dominação e a exploração.	Descompromisso com o conhecimento e com a competência pedagógica; persuasão da idéias, mediante forças simbólicas; prioridade à dependência, à passividade, provocando o pessimismo e o desânimo; caráter segregador e seletivo.
Histórico-crítica (década de 80)	Assegurar o saber sistematizado como garantia da emancipação do homem.	Prioridade ao ensino de qualidade para todos; baseado nas condições históricas da vida coletiva e solidária; valorização do diálogo, da participação e da co-responsabilidade; equacionamento das prioridades.

Fonte: Braga, 1999.

Para que se possa construir uma escola com uma gestão democrática, o gestor deve manter uma postura em relação à comunidade, é o que confirma Hora (1994, p. 116):

A postura do diretor, necessária na gestão democrática que inclui a participação da comunidade, é caracterizada pela própria comunidade, que sabe exigir comportamentos, atitudes e habilidades, estabelecendo claramente o papel a ser desempenhado por ele, de forma a garantir credibilidade a seu trabalho.

Já Braga (1999) considera que para haver uma democratização na escola, deve ter iniciação com o gestor, que deve ser ético, solidário, prudente e com espírito de coletividade, garantindo um saber crítico e transformador.

A palavra gestão, em seu sentido amplo, tem o mesmo significado de administração. A significação de acordo com Ferreira (2000, p. 347) é o “ato ou efeito de gerir; gerência”. Para Félix (1989) a administração existe em decorrência de uma evolução na organização social, e a partir dessa administração que se tem uma divisão do trabalho e um controle para gerir o planejamento até a execução das atividades.

Paro (2008) comunga da mesma concepção quando salienta que a administração atual é produto de uma longa evolução histórica, e que é uma atividade exclusivamente do ser humano, pois, somente o homem é capaz de estabelecer regras e objetivos a serem cumpridos, além da utilização racional dos recursos para a realização dos fins determinados.

Portanto, o termo gestão compreende todas as formas de se administrar alguma instituição.

A gestão ou administração escolar tem por objetivo gerir o funcionamento interno da escola, em todos os seus aspectos, pedagógicos, administrativos, financeiros e sociais. Niskier e Cunha (1985) afirmam que a administração escolar não está ligada somente às questões de estruturação e administração de negócios, como a estrutura física da escola, currículos e divisão de tarefas, vai além de todos esses aspectos, essa administração deve possibilitar uma funcionalidade educacional e uma eficiência, tendo em vista uma melhoria do padrão escolar. Paro (2008) coloca que como qualquer outra instituição a escola deve e precisa ser administrada, e tem com essa função, o diretor, sendo o último responsável pelas ações desenvolvidas.

Hora (1994) ressalta que na perspectiva administrativa o diretor de escolas públicas tem como função principal, por intermédio de sua administração, realizar uma liderança política, pedagógica e cultural, com o objetivo de garantir o atendimento das necessidades educacionais e elevar o nível cultural da sua clientela.

A educação escolar se faz a partir das forças e dos interesses da sociedade, de acordo com a situação histórica em que ela está inserida. No entanto, a administração escolar também está ligada à sociedade, onde exerce, realiza suas ações e encontra apoio e parcerias. (PARO, 2008).

#### IV EDIPE – Encontro Estadual de Didática e Prática de Ensino - 2011

Sendo que a escola tem a função de fazer uma transformação social, ela necessita de uma gestão que busque maneiras de fazer isso acontecer. Assim, observa-se a necessidade de uma escola democrática para se chegar a esse fim. Paro (2008) afirma ser preciso que todos estejam diretamente ou indiretamente envolvidos no sistema educacional, além de participarem das decisões a serem tomadas no âmbito da organização e funcionamento escolar.

Paro (2008) ressalta ainda que a gestão escolar nessa perspectiva democrática e cooperativa, não é algo que vem pronto somente para aplicar, como uma receita, não sendo possível dizer qual a forma mais adequada para se trabalhar em torno da democracia. Deve-se, portanto, trabalhar no coletivo, de forma que a autoridade seja compartilhada por todos.

Para tanto, a democratização da gestão na visão desses pensadores está diretamente ligada com a participação da comunidade, e com o exercício da cidadania em prol de um ensino de qualidade e que esteja de acordo com as necessidades apresentadas pela escola. Tendo a participação da comunidade em todos os níveis, nas ajudas financeiras, na participação durante a tomada de decisões, na participação no processo de construção do projeto político pedagógico, entre outras necessidades existentes. Essa questão ressalta também a postura do gestor escolar, pois a partir da ação do gestor é que se constrói uma escola democrática.

Para que a escola tenha as características de uma escola democrática, ela inicialmente, deve construir o seu regimento, o seu projeto com a participação de todos. Assim, conseguirá saber quais as suas necessidades de acordo com a opinião de todos os segmentos, a começar dos alunos. Além de ter a participação da comunidade em associações e colegiados.

Hora (1994) confirma essa idéia estabelecendo o planejamento participativo, como principal instrumento na construção de uma escola democrática.

Os instrumentos e órgãos dentro de uma instituição educacional que visa à participação da comunidade são indispensáveis, pois é através deles que a comunidade expressa suas ideias e suas vontades.

Portanto, para se ter uma escola democrática é necessário a criação de instrumentos e órgãos como: Projeto Político Pedagógico, regimento escolar, Associação de Pais e Mestres e colegiado ou conselho escolar. Segue abaixo a caracterização de cada um deles.

**a) Projeto Político Pedagógico (PPP):** um importante instrumento que norteia a escola em todos os seus âmbitos, no entanto, deve ser construído com a participação dos professores, alunos, funcionários, gestores e pais.

Consolida-se num documento que detalha objetivos, diretrizes e ações do processo educativo a ser desenvolvido na escola, expressando a síntese das exigências sociais e legais do sistema de ensino e os propósitos e expectativas da comunidade escolar. (LIBÂNEO, 2008, p. 151).

Portanto, esse instrumento não substitui a gestão escolar, nem pode ser confundido com a organização da instituição, ele é um guia para ação, prevê e dá diretrizes políticas e pedagógicas para o processo educacional, determina metas e procedimentos de ação. Assim, a gestão põe em prática ações que atendam ao projeto, de modo que o PPP seja um instrumento dessa gestão. (LIBÂNEO, 2008).

O projeto político pedagógico, além de norteador nas questões que dizem respeito à prática pedagógica, abrange também questões mais amplas de todo o funcionamento da instituição educacional. Em um processo de observação, análise e avaliação, sendo que, um dos aspectos mais importantes é a avaliação, pois é através dela que se faz uma reflexão de toda a situação que a escola se encontra.

**b) Regimento escolar:** é um documento onde está escrito todas as normas e regras que regem a escola para uma melhor convivência entre as pessoas que permeiam esse espaço. De acordo com o Portal do educador (2004) toda organização, inclusive a escola tem um conjunto de regras e normas que regulam as atividades, estabelecendo limites, direitos e deveres. Segundo o Portal o regimento escolar é um documento administrativo e também normativo, onde estão fundamentados os propósitos, princípios e diretrizes definidas tanto pela legislação geral dos pais, como também pela legislação educacional, discutido e aprovado por participantes da escola.

**c) Associação de Pais e Mestres (APM):** é um grupo organizado com o objetivo de participar, acompanhar e ajudar em todos os processos do sistema educacional, pedagógico, financeiro ou administrativo. Branco (1995) salienta que a criação das Associações de Pais e Mestres teve início na década de 20, com o objetivo de auxiliar a escola, sendo que até hoje é um órgão de grande importância e necessidade nas escolas públicas, pois as tornam mais dinâmicas.

Nesse sentido, observa-se a força e a interferência no sistema educacional de um órgão atuante e organizado, pois sempre visa a excelência na educação e a democracia, onde todos

podem opinar e são respeitados como indivíduos responsáveis pelo processo de ensino aprendizagem, ou seja, pela educação de qualidade.

**d) Colegiado escolar ou Conselho escolar:** é um órgão coletivo que atua na escola, sendo que, a participação de todos os membros da comunidade escolar é indispensável. Parente e Lück (2000) afirmam que:

O colegiado é um órgão coletivo, consultivo e fiscalizador, e atua nas questões técnicas, pedagógicas, administrativas e financeiras da unidade escolar. Como órgão coletivo, adota a gestão participativa e democrática da escola, a tomada de decisão consensual, visando à melhoria da qualidade do ensino.

Caracterizado como Conselho escolar em várias regiões do país o colegiado segundo Gadotti (1999) deve decidir sobre o currículo, o calendário escolar, a formação das classes e seus respectivos períodos e horários, bem como as atividades culturais da escola. De acordo com o autor cabe a ele apontar soluções para os problemas apontados por todos como: aplicação de recursos, elaboração do plano escolar, matrículas e funcionamento geral da escola.

Quanto a relação da gestão escolar participativa com a qualidade do ensino, na visão de Demo (1995) a melhor forma de se explicar a qualidade é a participação, pois, de acordo com ele, o trabalho humano coletivo é orientado para um bem comum, sendo que a educação é fundamental para a formação do homem, portanto, é necessário ter consciência crítica e ser capaz de inovar, para superar as dificuldades encontradas, tornando a educação atraente e de qualidade.

Portanto, percebe-se que a qualidade do ensino está diretamente ligada a uma gestão escolar democrática, pois, nessa perspectiva, a gestão escolar busca sempre novas formas de se fazer da educação uma ação atraente e formadora de cidadãos críticos e responsáveis de seu papel social.

### **Métodos e técnicas de pesquisa**

Em função dos objetivos deste estudo foi investigada uma escola pública com uma gestão democrática e a sua relação com a qualidade do ensino, essa pesquisa se classifica segundo a abordagem do problema como quantitativa, como também qualitativa, pois será aplicado um

#### IV EDIPE – Encontro Estadual de Didática e Prática de Ensino - 2011

questionário estruturado para todos os membros da comunidade escolar, pais de alunos, alunos, professores, e funcionários em geral da escola.

De acordo com Silva e Silveira (2007) a pesquisa quantitativa é muito utilizada para identificar opiniões e preferências, sendo que os instrumentos básicos para a sua realização são as aplicações de questionários, malas diretas, sondagens por meio de telefones, correios, Internet, entre outros. Já a pesquisa qualitativa é caracterizada por sua forma compreensiva, humanista e ecológica, sendo adaptadas para análises com mais complexidade. Para Rampazzo (2002) a pesquisa quantitativa além de quantificar fatores e generalizar casos particulares começa com o certo número de estudos individuais e serve como dados estatísticos. Diferenciando da pesquisa quantitativa, a pesquisa qualitativa, de acordo com o autor, busca uma compreensão particular do caso estudado, sendo que o foco é centrado no específico, no individual e no peculiar.

O estudo se classifica ainda de acordo com os objetivos como uma pesquisa descritiva, pois busca identificar a relação entre a qualidade do ensino com uma gestão escolar democrática. Nessa concepção Gil (2002, p. 42) saliente que:

As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática.

Gil (2002) coloca ainda que algumas pesquisas descritivas se aproximam da pesquisa explicativa, pois além de identificarem a existência de relações entre variáveis, buscam determinar a natureza dessas relações.

Para Rampazzo (2002) a pesquisa descritiva tem as características de observar, registrar, analisar e correlacionar variáveis, estudando os fatos e fenômenos do mundo humano e físico, no entanto, sem que haja interferência do pesquisador nas questões pesquisadas.

A pesquisa descritiva procura, pois, descobrir, com precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e sua conexão com os outros, sua natureza e suas características. Busca conhecer as diversas situações e relações que ocorrem na vida social, política, econômica e demais aspectos do comportamento humano, tanto do indivíduo tomado

isoladamente como grupos e comunidade mais complexas. (RAMPAZZO, 2002, p. 53).

Por fim, de acordo com os procedimentos técnicos, a pesquisa será construída com base em materiais já publicados, portanto, considera-se como uma pesquisa bibliográfica.

Gil (2002) afirma que a pesquisa bibliográfica deve ser elaborada com base em materiais já publicados, constituídos, principalmente, de artigos científicos e livros.

Na concepção de Silva e Silveira (2007), essa forma de se buscar informações é o tipo básico para que se possa iniciar qualquer pesquisa, pois consiste em materiais escritos, ou seja, informações que já foram publicadas, podendo ser ou estar contidas em livros, periódicos, fitas de áudio e vídeo e Internet. Já Rampazzo (2002) ressalta que essa forma de pesquisa procura explicar um problema por meio de teorias e referências já existentes, podendo ser realizada independente ou como uma parte de outras pesquisas.

#### **Caracterização da Instituição<sup>1</sup>**

A Instituição Educacional onde foi realizada a pesquisa é a Escola Estadual Manoela Faria Soares, situada na Rua Luiz Alves n.º 844, Bairro Cachoeira em Unaí-MG.

De acordo com o Projeto Político Pedagógico da escola, ela atende alunos do Ensino Fundamental. Foi criada pelo decreto n.º 4.444 de 22 de março de 1985 sendo autorizado seu funcionamento pela Portaria n.º 429/85 publicada no jornal “Minas Gerais” de 29 de março de 1985. Suas atividades foram iniciadas a partir de 1º de abril de 1985.

Em homenagem à genitora da família Soares, que muito contribuiu para o progresso de Unaí, a escola recebeu esse nome, seu filho Joaquim Soares de Lima foi o doador do terreno, onde a escola foi construída.

A escola tem o de objetivo nortear os princípios da democratização do acesso e permanência do aluno na escola, a autonomia e organização curricular, a participação da comunidade numa gestão democrática, como também a valorização dos professores e, principalmente, a promoção de estudos, visando a adequação de novos métodos e processos a fim de garantir um ensino-aprendizagem satisfatório.

A escola tem como missão principal proporcionar aos alunos oportunidades para que eles possam construir seus conhecimentos por meio de uma participação ativa, além de promover

---

<sup>1</sup>Conforme texto extraído do Projeto Político Pedagógico da Escola Estadual Manoela Faria Soares.

condições para torná-los cidadãos conscientes, capazes de interferir e interagir como agentes transformadores na sociedade onde estão inseridos.

Hoje conta com 28 turmas do 1º ano ao 9º ano, sendo que essas turmas são divididas em dois turnos, um total de 835 alunos, 29 professores e 30 funcionários (pessoal, auxiliar de serviços e administrativo), totalizando 69 funcionários em geral.

#### **Participantes do estudo**

Para a realização e consolidação do estudo foi realizada, por meio de um questionário, uma pesquisa com os membros da comunidade escolar, pais de alunos, alunos, professores e funcionários em geral da Escola Estadual Manoela Faria Soares. Essas pessoas são as mais importantes no processo educativo de uma comunidade, os que realmente estão ligados nesse processo de ensino-aprendizagem e que, constantemente, visam um avanço na qualidade do ensino escolar: os pais, por serem os primeiros responsáveis na educação dos filhos; os alunos por serem os sujeitos desse processo e professores e funcionários em geral como os responsáveis primordiais pelo sucesso da instituição.

No entanto, os questionários foram entregues para representantes de pais e alunos do 6º ao 9º ano do ensino Fundamental (sendo dois pais e dois alunos de cada ano, escolhidos aleatoriamente), pois, esses alunos têm capacidades para entender o significado e a importância da pesquisa. Para todos os professores do 6º ao 9º ano e funcionários em geral que trabalham no turno matutino que estão trabalhando diretamente com esses alunos e professores (auxiliar de secretaria, auxiliar de serviços gerais, supervisores e diretor), perfazendo um total de trinta e cinco funcionários e oito pais e oito alunos.

#### **Caracterização dos instrumentos de pesquisa**

Com o objetivo de pesquisar a relevância da gestão escolar democrática influenciando a qualidade do ensino, o trabalho foi embasado em autores que abordam o tema, ressaltando a importância da participação da comunidade para se chegar a esse fim, pois a colaboração de todos os membros da comunidade nos mais variados aspectos que regem uma instituição educacional dá a ela um suporte e um caminho para alcançar o objetivo maior, a excelência no processo de ensino-aprendizagem.

Nessa perspectiva, o melhor instrumento que caracterizou a pesquisa que foi realizada é o questionário estruturado com perguntas abertas e fechadas, que foi aplicado para pais, alunos e funcionários em geral da escola, que representam a comunidade escolar da Escola Estadual Manoela Faria Soares.

De acordo com Macêdo (2005) o questionário é um instrumento para a coleta de dados, ele é que traduz os objetivos da pesquisa, no entanto deve ser apresentado de maneira que estimule os entrevistados a responderem a todas as perguntas com sinceridade.

#### **Procedimentos de coleta e análise de dados**

Com base nos objetivos deste estudo, a pesquisa foi realizada na Escola Estadual Manoela Faria Soares em Unaí/MG, do dia 19 a 30 de abril de 2010, onde a partir das informações obtidas no questionário foi feita uma análise da relação que a gestão democrática da escola tem com a qualidade do ensino.

Os questionários foram estruturados em duas partes, contendo perguntas abertas e fechadas, confeccionados e impressos para os respondentes marcarem na própria folha e aplicado presencialmente para todos os membros da comunidade escolar. Para a sua análise foi feita uma tabela com as informações apresentadas em cada pergunta.

#### **Resultados e discussão**

Os questionários não foram aplicados dentro da data prevista, pois a escola investigada (Escola Estadual Manoela Faria Soares) entrou em greve no início da aplicação dos questionários, dificultando assim, o trabalho de pesquisa.

Dos trinta e cinco funcionários que seriam investigados somente quatorze foram encontrados e responderam aos questionários, e, dos oito pais e oito alunos do 6º ano ao 9º ano, que também seriam investigados, somente quatro pais e quatro alunos foram pesquisados, perfazendo um total de vinte e duas pessoas, representando 40% do total de respondentes.

Os resultados desta pesquisa foram apresentados através de tabelas, demonstrando a semelhança de pensamentos e opiniões entre os funcionários da Instituição de ensino e entre os pais e os alunos em relação à gestão escolar democrática. Com os resultados apurados foi possível perceber que a maioria das pessoas da comunidade escolar ressalta ser muito importante a gestão escolar democrática em busca de um ensino de qualidade.

Independente de ser funcionário, pai ou aluno, a maior parte dos respondentes segue a mesma linha de pensamento. A Tabela 1 mostra a quantidade de respondentes e suas respectivas funções dentro da escola.

**Tabela 1**  
**Função na escola**

<b>Cargo ou função</b>	<b>Quantidade de respondentes</b>
Professor	7
Supervisor	1
Diretor	1
Auxiliar de secretaria	4
Auxiliar de serviços gerais	1
Pai de aluno	4
Aluno	4

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com os funcionários participantes, nove deles já estão na escola a mais de cinco anos, sendo que cinco deles trabalham na Instituição a mais de dez anos. De acordo com os pais e alunos esse tempo não é muito diferente, pois seis dos respondentes revelam estar na escola a mais de cinco anos, como mostra a Tabela 2.

**Tabela 2**  
**Tempo na escola em anos**

<b>Funcionários</b>						<b>Pais e alunos</b>					
Menos de 1	1 a 2	2 a 3	3 a 5	5 a 10	Mais de 10	Menos de 1	1 a 2	2 a 3	3 a 5	5 a 10	Mais de 10
0	3	2	0	4	5	0	0	0	2	6	0

Fonte: Dados da pesquisa

Esse é um fator que também contribui na gestão democrática, pois já conhecem a realidade da escola há algum tempo, podendo assim, entender e participar melhor. Sendo que essa participação não se restringe somente ao ato de participar de eventos e comemorações, e sim, de órgãos colegiados na escola, como também na construção de documentos da Instituição. Hora (1994, p. 51) elucida que:

O principal instrumento da administração participativa é o planejamento participativo, que pressupõe uma deliberada construção do futuro, do qual participam os diferentes segmentos de uma instituição, cada um com sua ótica, seus valores e seus anseios, que, com o poder de decisão, estabelecerão uma política, que deve estar em permanente debate, reflexão, problematização, estudo, aplicação, avaliação e reformulação, em função das próprias mudanças sociais e institucionais.

Nas Tabelas 3 e 4 é mostrado, de acordo com os respondentes, quantos deles participam da elaboração desses documentos e quantos fazem parte de órgãos colegiados.

**Tabela 3**  
**Documentos que são convocados a participar da elaboração**

Funcionários			Pais e alunos		
Calendário escolar	Projeto político pedagógico	Regimento escolar	Calendário escolar	Projeto político pedagógico	Regimento escolar
0	8	9	0	3	0

Fonte: Dados da pesquisa

**Tabela 4**  
**Participação em órgãos colegiados na escola**

Funcionários		Pais e alunos	
Sim	Não	Sim	Não
7	7	4	4

Fonte: Dados da pesquisa

Como foi demonstrado nas Tabelas 3 e 4 há uma participação da comunidade escolar nos processos da escola. Sendo que, na elaboração dos documentos há uma participação maior dos funcionários, enquanto mais da metade deles participam da elaboração de algum documento, somente três de oito pesquisados, entre pais e alunos, são convocados para essa elaboração. Já na participação em órgãos colegiados na escola, a metade dos funcionários, dos pais e dos alunos participam de algum órgão. Libâneo (2008, p. 139, grifo do autor) explica que:

Por meio de canais de participação da comunidade, a escola deixa de ser uma redoma, um lugar fechado e separado da realidade, para conquistar o *status* de uma comunidade educativa que interage com a sociedade civil. Vivendo a prática da participação nos órgãos deliberativos da escola, os pais, os professores, os alunos vão aprendendo a sentir-se responsáveis pelas decisões que os afetam num âmbito mais amplo da sociedade.

A Tabela 5 mostra os órgãos que essas pessoas fazem parte.

**Tabela 5**  
**Órgãos que os pais, alunos e funcionários fazem parte**

Funcionários		Pais e alunos	
Colegiado	APM	Colegiado	APM
4	5	4	1

Fonte: Dados da pesquisa

Como se pôde observar dos sete funcionários que fazem parte de algum órgão colegiado na, dois deles participam do colegiado e também da Associação de Pais e Mestres (APM), o mesmo ocorre com a participação dos pais e alunos, sendo que um dos pais participa tanto do colegiado, como também da APM. Gadotti (1999, p. 49) salienta que:

A educação para a cidadania dá-se na participação no processo de tomada de decisão. A criação dos conselhos de escola representa uma parte desse processo. Mas eles fracassam se forem instituídos como uma medida isolada e burocrática. Eles só são eficazes num conjunto de medidas políticas que visem à participação e à democratização das decisões.

Libâneo (2008) afirma ser essencial a forma de organização que confere importância tanto às decisões dos órgãos de coordenação central, como também à flexibilidade, à participação e à liberdade, em função de atender as necessidades e interesses locais.

Participando ou não desses órgãos, treze dos quatorze funcionários respondentes e sete dos oito pais e alunos, consideram ser de total importância a presença dos órgãos colegiados no ambiente escolar de forma a contribuir na qualidade do ensino, o que é mostrado na Tabela 6.

**Tabela 6**  
**Grau de importância dos órgãos colegiados**

Funcionários			Pais e alunos		
Sim, totalmente	Pouco, parcialmente	Não	Sim, totalmente	Pouco, parcialmente	Não
13	1	0	13	1	0

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação à capacitação dos funcionários, dos pais e alunos para desenvolverem práticas participativas, observou-se que todos os respondentes afirmam que a escola promove essa capacitação.

**Tabela 7**  
**Capacitação para atuação participativa**

Funcionários		Pais e alunos	
Sim	Não	Sim	Não
14	0	8	0

Fonte: Dados da pesquisa.

Os respondentes foram questionados também quanto à contribuição dessa capacitação para desempenharem a função participativa e de acordo com os quatorze funcionários, doze deles consideram que há uma contribuição, o mesmo ocorreu em relação às respostas dos pais e alunos, pois sete dos oito respondentes afirmam ser de suma importância essa capacitação. Como mostra a Tabela 8.

**Tabela 8**  
**Contribuição da capacitação na função participativa**

Funcionários			Pais e alunos		
Sim, totalmente	Pouco, parcialmente	Não	Sim, totalmente	Pouco, parcialmente	Não
12	2	0	7	1	0

Fonte: Dados da pesquisa.

Libâneo (2008) salienta em seu livro “Organização e gestão da escola: teoria e prática” que a educação de qualidade é aquela que oferece para todos o desenvolvimento de habilidades cognitivas, operativas e sociais, além do domínio de conhecimentos, visando a constituição da cidadania e a construção de uma sociedade mais justa.

Na instituição pesquisada há a convocação de todos os membros da comunidade escolar para participarem dos processos decisórios da escola. No entanto, os funcionários são convocados em maior escala em comparação à convocação dos pais e alunos, sendo que dez funcionários afirmaram ser convocados e somente quatro pais e alunos disseram ser convocados. Na Tabela 9 esse resultado é mostrado com mais clareza.

**Tabela 9**  
**Convocação para os processos decisórios**

Funcionários			Pais e alunos		
Sim	Às vezes	Não	Sim	Às vezes	Não
10	4	0	4	2	2

Fonte: Dados da pesquisa

Como foi apresentado na tabela, pôde-se observar que dois dos pais e alunos pesquisados afirmam nunca ter sido convocados para a efetiva participação, dois afirmam que às vezes são convocados. No entanto, 4 deles participam efetivamente, o que faz a escola ser considerada uma Instituição de ensino com uma gestão democrática, onde há a participação de representantes de todos da comunidade escolar. Libâneo (2008) considera que:

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

Essa gestão escolar democrática faz com que há uma maior qualidade no ensino, além de vários outros benefícios para a escola, como o relacionamento interpessoal positivo, resultados satisfatórios nas avaliações internas e nas externas, gerenciamento dos recursos financeiros, baixo índice de reprovação e de evasão, disponibilidade de recursos didáticos/pedagógicos e condução periódica de planejamento, benefícios que são adquiridos a partir de uma liderança participativa. Em relação a esses benefícios foi pedido aos respondentes que enumerassem em ordem de importância cada um deles, sendo que 1 seria para o mais importante, 2 para o segundo mais importante e assim sucessivamente. A Tabela 10 mostra o resultado obtido de acordo com os funcionários.

**Tabela 10**  
**Importância dos benefícios da gestão participativa na opinião dos funcionários**

<b>Benefício</b>	<b>1°</b>	<b>2°</b>	<b>3°</b>	<b>4°</b>	<b>5°</b>	<b>6°</b>	<b>7°</b>	<b>8°</b>
Relacionamento interpessoal positivo	8	2	2	0	0	1	0	1
Resultado satisfatório nas avaliações internas	3	2	1	1	0	1	6	0
Resultado satisfatório nas avaliações externas	1	3	1	0	2	0	1	6
Gerenciamento dos recursos financeiros	0	0	1	6	3	4	0	0
Baixo índice de reprovação	0	1	2	1	5	0	3	2
Baixo índice a evasão	0	0	1	2	1	7	1	2
Disponibilidade de recursos didáticos/pedagógicos	2	2	3	2	1	1	3	0
Condução periódica de planejamento	0	4	3	2	2	0	0	3

Fonte: Dados da pesquisa

Como foi ressaltado, a Tabela 10 refere-se a opinião dos funcionários. No entanto, a opinião dos pais e alunos diverge da opinião deles, a Tabela 11 mostra essa divergência de opiniões, em relação a opinião dos funcionários, sobre a importância dos benefícios da gestão democrática.

**Tabela 11**  
**Importância dos benefícios da gestão participativa na opinião de pais e alunos**

<b>Benefício</b>	<b>1°</b>	<b>2°</b>	<b>3°</b>	<b>4°</b>	<b>5°</b>	<b>6°</b>	<b>7°</b>	<b>8°</b>
Relacionamento interpessoal positivo	1	1	0	1	3	1	1	0
Resultado satisfatório nas avaliações internas	1	1	1	0	1	1	0	3
Resultado satisfatório nas avaliações externas	0	0	1	1	1	0	3	2
Gerenciamento dos recursos financeiros	2	2	0	1	0	1	2	0
Baixo índice de reprovação	3	1	2	0	0	1	1	0
Baixo índice a evasão	1	1	1	0	0	3	1	1
Disponibilidade de recursos didáticos/pedagógicos	0	2	0	4	2	0	0	0
Condução periódica de planejamento	0	0	3	1	1	1	0	2

Fonte: Dados da pesquisa

Observou-se com essa divergência de opiniões, que os funcionários como estão mais ligados nesse processo de ensino aprendizagem dentro da escola, prezam condutas e benefícios diferentes dos pais e alunos, definem em grau de importância o relacionamento interpessoal e

o acompanhamento nos processos de planejamento, já os pais e alunos estão mais preocupados com o processo de aprovação e gerenciamento dos recursos financeiros.

A Tabela 12 mostra na sequência de importância a opinião dos funcionários e dos pais e alunos.

**Tabela 12**  
**Grau de importância dos benefícios da gestão democrática**

<b>Opinião dos funcionários</b>		<b>Opinião dos pais e alunos</b>	
1°	Relacionamento interpessoal positivo	1°	Baixo índice de reprovação
2°	Condução periódica de planejamento	2°	Gerenciamento dos recursos financeiros
3°	Disponibilidade de recursos didáticos/pedagógicos	3°	Condução periódica de planejamento
4°	Gerenciamento dos recursos financeiros	4°	Disponibilidade de recursos didáticos/pedagógicos
5°	Baixo índice de reprovação	5°	Relacionamento interpessoal positivo
6°	Baixo índice a evasão	6°	Baixo índice a evasão
7°	Resultado satisfatório nas avaliações internas	7°	Resultado satisfatório nas avaliações externas
8°	Resultado satisfatório nas avaliações externas	8°	Resultado satisfatório nas avaliações internas

Fonte: Dados da pesquisa

Mesmo com essa discordância do mais e menos importante benefício para a Instituição escolar, os respondentes equiparam suas opiniões quando se fala no baixo índice de evasão e concordam parcialmente, em sétimo e oitavo lugar, com os resultados satisfatórios nas avaliações internas e externas.

Essa divergência não foi percebida quando foi perguntado aos participantes a respeito de fatores que, na opinião deles, dificultam a construção de uma escola democrática, nessa pergunta as respostas foram bem semelhantes, pois de acordo com a maior parte dos pais pesquisados a falta de tempo da família para participarem efetivamente na vida escolar dos seus filhos é o principal fator, o que mais dificulta a construção de uma escola democrática.

Na opinião dos funcionários a quantidade de fatores que eles salientam dificultar esse processo é bem maior, entre eles, a participação da família, profissionais que não refletem sobre suas ações, as mudanças feitas pelos governantes na forma de conduzir a escola, resistência às inovações, relacionamento interpessoal ruim, falta de recursos financeiros,

#### IV EDIPE – Encontro Estadual de Didática e Prática de Ensino - 2011

divergência de opiniões, falta de funcionários que gera uma sobrecarga e, conseqüentemente, a falta de tempo para a participação.

Em relação ao papel que cada um exerce junto à escola, as respostas foram distintas, porém de acordo com cada segmento. Para os professores esse papel se restringe mais a sala de aula, foi colocado por uma das professoras: *“procuro participar efetivamente de todos os eventos disponibilizados para a melhoria do ensino”*. Pôde-se observar com essa e com outras colocações que para os docentes a principal função é promover um ensino de qualidade, visando uma formação integral do aluno e preparando-o para o mercado de trabalho, além da contribuição para construir uma escola cidadã.

Libâneo (2008) salienta que o professor competente é aquele com capacidades para produzir recursos cognitivos, capacidades procedimentais, técnicas, relacionais, para desenvolver o seu trabalho e explicitar formas de aprendizagens para seus alunos. O autor salienta ainda que:

Um professor será mais competente quanto mais souber imaginar, refletir, articular as condições que possibilitem aos alunos aprender melhor e de forma mais duradoura, - a desenvolver suas estruturas cognitivas e seus recursos de pensar e agir – de modo a se constituírem como sujeitos pensantes e críticos, ou seja, competentes. (LIBÂNEO, 2008, p. 86)

De acordo com a supervisora e com a diretora, esse papel está ligado mais a motivação dos funcionários em geral, para a realização de um bom trabalho e de lidar com os desafios enfrentados por toda a escola. Braga (1999, p. 73) afirma que:

Como produto da ação do diretor da escola, enquanto coordenador e articulador da prática pedagógica, a gestão democrática deve fomentar a busca de maior clareza e criticidade, para formular perspectivas de superação dos problemas enfrentados na prática cotidiana da escola, colocando como prioridade, os direitos de cidadania para os excluídos. Deve defender um ideário político-pedagógico, comprometido com a bandeira da democracia e incentivar a participação concreta dos envolvidos no processo educativo, com base nos princípios éticos de respeito, de justiça e de cooperação, para garantir o efetivo funcionamento da escola.

Para os funcionários dos outros segmentos o papel que exercem limita-se mais ao setor onde trabalham, desenvolvendo com qualidade suas funções e auxiliando nas decisões a serem tomadas no setor.

#### IV EDIPE – Encontro Estadual de Didática e Prática de Ensino - 2011

Quando questionados sobre o papel que exercem junto à escola, os pais ressaltaram que a principal função é estar presente, participando em tudo que são convocados. Já os alunos colocaram que respeitar as regras da escola e estudar muito são os papéis primordiais de qualquer aluno. De acordo com Libâneo (2008) a participação dos pais na gestão e organização da escola é uma exigência que corresponde às novas formas de relações entre sociedade, trabalho e escola, que interferem na descentralização, na autonomia e, sobretudo na responsabilidade.

Ao final, foi perguntado aos respondentes se eles consideravam que a sua participação influenciava na qualidade do ensino oferecido pela escola, todos eles consideram que sim e afirmam ajudar nesse processo, um dos participantes colocou a seguinte questão: *“somos responsáveis e protagonistas na educação. Temos o dever de proporcionar suporte para todos que convivem na Escola Estadual Manoela Faria Soares.”* Outro completa: *“através de mim os alunos obtêm novos conhecimentos e este processo deve ser realizado com clareza e qualidade.”*

A qualidade educacional depende de todos que fazem parte desse sistema, independente da área ou setor que trabalha, ou de ser os responsáveis pelos educandos. Libâneo (2008, p. 72) ressalta que:

A garantia da qualidade social do ensino implica, portanto, a crença na possibilidade de educar a todos como condição para igualdade e inclusão social; um trabalho escolar integrado e articulado, com a participação coletiva na elaboração e desenvolvimento do projeto pedagógico e do currículo; a atuação competente dos professores nos conteúdos e na metodologia de ensino, implicando a relevância social desses conteúdos; a obtenção de bons resultados escolares que evidenciam o trabalho da escola e dos professores.

O autor afirma ainda que a participação é mais uma forma de alcançar os objetivos da escola democraticamente, ou seja, a qualidade do ensino e da aprendizagem.

No entanto, confirma-se que para construir uma escola de qualidade é de fundamental importância a participação de todos os que fazem parte do sistema escolar, escola e comunidade, buscando formas de se obter essa qualidade e atendendo aos interesses de todos.

### **Considerações Finais**

Desde a década de 30 fala-se da gestão escolar democrática, visando uma maior participação dos membros da comunidade escolar em todos os níveis da organização da Instituição de ensino.

A Escola Estadual Manoela Faria Soares busca essa participação para melhor desenvolver suas atividades e alcançar seus objetivos, para, dessa forma, formar cidadãos conscientes e capazes de interagir e interferir na sociedade em que vivem, e, principalmente, melhorar a qualidade do ensino oferecido por ela, com a ajuda e a colaboração dos pais, alunos, professores, supervisores, diretor, auxiliares administrativos e de serviços gerais.

Com o intuito de identificar como essa participação colabora para a qualidade do ensino, a pesquisa elaborada teve suas limitações, primeiramente, porque a escola esteve em greve no período estipulado para as pesquisas, dificultando a aplicação dos questionários; em segundo, a dificuldade em obter respostas dos participantes da pesquisa, que correspondeu a menos da metade do grupo alvo.

Porém, mesmo com essa defasagem no número de participantes foi possível perceber que a escola possibilita a formação de uma Instituição democrática, onde há a participação de representantes da comunidade escolar em órgãos colegiados (Associação de Pais e Mestres e Colegiado Escolar) e na elaboração de documentos referentes à organização da escola e ao processo de ensino-aprendizagem (projeto político pedagógico e regimento interno).

Foi possível também constatar o papel que cada pessoa da comunidade ou funcionário exerce junto à escola com relação a sua função, percebendo assim, os distintos papéis. A função de cada um, de acordo com os respondentes, está ligada ao setor ou área que trabalham.

Sob a perspectiva dos pais e funcionários da escola, diversos fatores podem prejudicar ou dificultar a construção de uma escola democrática.

A meta que abordou o modo como a gestão democrática contribui para os resultados da Instituição não foi explorada com clareza e exatidão na pesquisa, o que proporcionou resultados parciais. Mesmo assim, percebeu-se que a participação de todos, de acordo com os participantes, tem total influência na qualidade do ensino.

Concluiu-se que a participação é uma forma que todos têm de expor suas ideias, vontades e opiniões sobre os problemas e decisões a serem tomadas sobre a escola, dando maiores condições à Instituição de proporcionar um ensino de qualidade e que atenda as necessidades

locais, chegando ao objetivo maior do trabalho que foi identificar o modo pelo qual a participação de todos os membros da comunidade escolar contribui na melhoria da qualidade do ensino.

Enfim, com os resultados obtidos, recomenda-se o trabalho para todos aqueles que desejam pesquisar sobre a gestão escolar e sobre as influências da gestão democrática. Recomenda-se também aos funcionários e à comunidade da Escola Estadual Manoela Faria Soares, para que percebam, ainda mais, a importância dessa participação no bom relacionamento interpessoal e no desempenho da escola em todos os níveis, administrativo, financeiro e, principalmente, pedagógico, que está diretamente ligado ao processo de ensino-aprendizagem.

### Referências

BRAGA, A. E. S. **Gestão escolar: do ideal democrático à prática pedagógica do cotidiano**. Brasília: Universa, 1999.

BRANCO, I. A. S. **Associação de pais e mestres: um pouco da sua história**. Educação: teoria e prática, v. 3, n. 5, p. 28-34. jul/dez. 1995

**Constituição da República Federativa do Brasil 1988**. 17 ed. Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenação de Publicações, 2001.

CONTEÚDO ESCOLA O PORTAL DO EDUCADOR. **Regimento escolar**. 21 jul. 2004. Disponível em: <<http://www.conteudoescola.com.br/site/content/view/43/49/>>. Acesso em: 10 mai. 2010.

DEMO, P. **Educação e qualidade**. São Paulo: Papirus, 1995

FÉLIX, M. F. C. **Administração escolar: um problema educativo ou empresarial**. 4 ed. São Paulo: Cortez, 1989.

FERREIRA, A. B. H. **Miniaurélio século XXI escolar: o minidicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Fronteira, 2000.

GADOTTI, M. **Escola cidadã**. 5 ed. São Paulo: Cortez, 1999.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HORA, D. L. **Gestão democrática na escola**. 3 ed. Campinas, SP: Papirus, 1994.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 5 ed. Goiânia: MF Livros, 2008.

LÜCK, H. et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

MACÊDO, M. M. C. **Metodologia científica aplicada**. Brasília: Scala Gráfica e Editora, 2005.

NISKIER, A.; CUNHA, F. **Administração da escola: uma gerência inovadora.** Rio de Janeiro: Bloch, 1985.

PARO, V. H. **Administração escolar: introdução crítica.** 15 ed. São Paulo: Cortez, 2008.

**Projeto político pedagógico.** Unaí: Escola Estadual Manoela Faria Soares, 2005.

RAMPAZZO, Lino. **Metodologia Científica.** 3 ed. São Paulo: Loyola, 2002.

SILVA, J. M; SILVEIRA, E. S. **Apresentação de trabalhos acadêmicos: normas e técnicas.** 3 ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2007.

### **Apêndices**

Apêndice A – Questionário aplicado aos pais, alunos e funcionários da Escola Estadual Manoela Faria Soares

Caro (a) respondente,

Este questionário é um instrumento de coleta de dados da pesquisa exigida para a conclusão da graduação em Pedagogia do Instituto de Ensino Superior Cenecista – INESC. Tem por objetivo identificar como a participação da comunidade na gestão escolar da Escola Estadual Manoela Faria Soares contribui para uma melhoria na qualidade do ensino. Todas as informações serão mantidas em sigilo, não é necessário colocar seu nome. Obrigada pela colaboração!

### **Escola Estadual Manoela Faria Soares**

#### **1. Função na escola:**

- Professor       Supervisor       Diretor       Pai de aluno  
 Aluno       Auxiliar de secretaria       Auxiliar de serviços gerais

#### **2. Há quanto tempo trabalha, estuda ou tem filho que estuda neste estabelecimento de ensino?**

- Há menos de 1 ano       De 1 a 2 anos       De 2 a 3 anos  
 De 3 a 5 anos       De 5 a 10 anos       Há mais de 10 anos

#### **3. Em uma instituição de ensino, existem vários documentos relevantes utilizados para o seu bom funcionamento. Marque com um x qual ou quais você é convocado à participar da sua elaboração.**

- Calendário escolar       Projeto Político Pedagógico       Regimento Escolar

**4. Você faz parte de algum órgão colegiado na escola?**

- Sim  Não

**4.1 Qual ou quais?**

- Colegiado  Associação de pais e mestres

**5. Na sua opinião, esses órgãos colegiados são importantes e contribuem para a qualidade do ensino?**

- Sim, totalmente  Pouco, parcialmente  Não

**6. A escola promove capacitação dos funcionários e pais para desenvolver as habilidades necessárias e uma atuação participativa na escola?**

- Sim  Não

**6.1 Caso sua resposta à questão anterior seja sim, você acha que essa capacitação contribui para desempenhar a sua função dentro dos órgãos escolares?**

- Sim, totalmente  Pouco, parcialmente  Não

**7. Você é convocado pelo gestor a participar das decisões a serem tomadas na Instituição?**

- Sim  Às vezes  Não

**8. A qualidade educacional é adquirida através da liderança participativa. Enumere em ordem de importância os benefícios da gestão escolar democrática. (Sendo 1 para o mais importante, 2 para o segundo mais importante e assim por diante).**

- Relacionamento interpessoal positivo.
- Resultado satisfatório nas avaliações internas.
- Resultado satisfatório nas avaliações externas.
- Gerenciamento dos recursos financeiros.
- Baixo índice de reprovação.
- Baixo índice de evasão.
- Disponibilidade de recursos didáticos/pedagógicos para desenvolver um bom trabalho.
- Condução periódica de planejamento.

**9. Cite alguns fatores que, em sua opinião, dificultam a construção de uma escola democrática.**

---

---

---

**10. Como pai, aluno ou funcionário, que papel você exerce junto à escola?**

---

---

---

**11. Você considera que a sua participação influencia na qualidade do ensino oferecido pela escola?**

---

---