

## A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NO AMBIENTE ESCOLAR

Franciewely Fátima da Silva<sup>1</sup>

### RESUMO

A comunidade escolar, no senso comum, restringe-se apenas aos funcionários, mas, muitas vezes, esquecemos do papel dos pais e comunidade no processo de transformação da escola. A gestão democrática, que inicialmente foi legalizada na CF/88 e recentemente está no Plano Nacional de Educação, proporcionou uma maior abertura para a sociedade ter acesso ao ambiente escolar, ao mesmo tempo evidencia a ausência, seja por meio da falta de interesse junto a sociedade, quanto à impossibilidade de abertura da gestão. Pensando nisso, tenho como objetivo discutir sobre a participação da comunidade no ambiente escolar. A pesquisa é de cunho bibliográfico, refletindo sobre o que Paro (2016) e Lück (2015) pensam sobre a gestão democrática na escola. Inicialmente, vamos refletir sobre como se dá a gestão democrática e como ela afeta na participação da comunidade na escola. Depois, vamos analisar os dados gerais da gestão democrática no Plano Nacional de Educação (PNE). Logo após, vamos pensar sobre as possíveis causas da ausência da comunidade no ambiente escolar. Durante a pesquisa, podemos perceber que ainda há uma cultura de hierarquização dos saberes, que afeta o funcionamento democrático da escola, causando más impressões para o papel do gestor escolar. Também foi possível notar que o poder da indicação pelo Poder Executivo ainda é muito forte no processo de escolha, invisibilizando a voz da comunidade nas decisões.

**Palavras-chave:** Gestão; Gestão Democrática; Comunidade na escola

### 1. INTRODUÇÃO

Todos nós passamos na escola uma boa partes de nossa vidas, mas nunca paramos para pensar sobre a relação escolar com a comunidade da região. Somos acostumados a ver nossos pais indo à escola apenas quando tem reunião de pais e mestres ou quando o docente requiere a presença dos pais. A participação da comunidade pode ser necessária para traçar um projeto político pedagógico mais acolhedor e menos desigual, mas muitas vezes não é dado esse espaço de diálogo entre a gestão e a comunidade em geral.

A discussão dessa temática surgiu nas reflexões advinhas de disciplinas cursadas no curso de Pedagogia na Universidade Federal de Pernambuco – UFPE/CAA no ano de 2020 e 2021. A partir dessas reflexões, surgiu a curiosidade em compreender como se dá a relação da comunidade com o ambiente escolar; no âmbito social, vejo que necessitamos de uma integração das pessoas no ambiente escolar, sem criar barreiras de acesso as informações internas que sejam pertinentes a comunidade, democratizando e horizontalizando a gestão e

---

<sup>1</sup> Graduanda do Curso de Pedagogia na Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, [francy.ewely2015@gmail.com](mailto:francy.ewely2015@gmail.com)

dividir/compartilhar as responsabilidades para com o ensino e aprendizagem do aluno, junto com a melhoria do ambiente escolar.

A falta de contato com o ambiente escolar faz a comunidade olhar para a escola com maus olhos, isso até acarreta o desinteresse por parte dos próprios pais perante o funcionamento da gestão e funcionamento escolar. O desinteresse dos pais para com os eventos realizados na escola ou com acontecimentos do cotidiano demonstra essa afirmação e ainda é algo recorrente. Então, tenho como objetivo discutir sobre a participação da comunidade no ambiente escolar e como a gestão democrática auxilia nesta participação.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Democracia e a participação da comunidade**

Temos como conceito de comunidade, um conjunto de pessoas que partilham de um fim em comum. Geralmente, relacionamos a comunidade às comunidades quilombolas ou indígenas, mas existem vários tipos de comunidades, como por exemplo: escolares, geográficas, virtuais etc. Em suma, todos esses exemplos compartilham o mesmo interesse ou objetivo.

Considera-se como comunidade escolar, inicialmente, o grupo de funcionários que exercem algum serviço para a instituição escolar, mas, como é de nosso desconhecimento, os pais e a comunidade em geral também fazem parte desse núcleo.

A escola, para quem não convive nela, torna-se um grande mistério e alvo de críticas, justamente por ser um lugar que não temos mais acesso depois que saímos do período escolar. A comunidade fora da escola (que não possui filhos matriculados) podem ver seu funcionamento e fazer críticas sobre estrutura ou avaliações com base no que ouvem falar. Com os pais, pode acontecer a mesma coisa, com um único diferencial: seus filhos estão convivendo ativamente (ou não) naquele ambiente.

Para pensarmos sobre o sistema democrático, precisamos compreender a definição de democracia. Em geral, temos um sistema governamental e político onde os dirigentes são escolhidos pelo voto popular. A decisão da maioria implica nas ações de toda uma população, criando assim, um regime democrático. Apesar disso, a escola passou muito tempo sem acompanhar esse regime, pois, no período ditatorial vivenciado no Brasil entre as décadas de 1960 e 1980, não era possível ter e expressar opiniões contrárias e nem questionar as ordens superiores. Como é descrito em vários relatos da história brasileira, aqueles que tentaram se rebelar contra o governo militar, sofriram inúmeras censuras e punições. A democracia ainda é

recente, e, nesse curto período democrático, não seria possível deixar de lado alguns costumes vindos desse terrível período da nossa história.

Como vivemos hoje em um sistema democrático, a escola tende a seguir esse mesmo conceito, mas, às vezes pode não acontecer. Paro (2016) elenca a utopia da escola democrática. A escola democrática seria o ambiente que todos podem participar de forma integral e completa, com aceitação de ideias vindas da comunidade em geral. Ainda é algo bastante desejável para todas as categorias de participantes, porém, se houvesse uma fórmula eficaz, isso já teria sido posto em prática. A democracia dentro da escola não é algo tão simples, que apenas permitindo que a comunidade participe das decisões resolva os problemas internos e externos, há inúmeros fatores que levam a uma espécie de autoritarismo e ausência participativa.

O papel do diretor<sup>2</sup> como figura máxima da instituição escolar pode causar medo ou cobiça aos demais funcionários da escola. Em alguns estados, por exemplo, o diretor é escolhido por meio de concurso público, o que lhe dá o cargo vitalício e mais liberdade para fazer o que quiser no ambiente escolar, além de impedir o preenchimento de vagas com cargos comissionados. Essa atitude pode ocasionar medo nos membros da comunidade, apesar daqueles que lutam constantemente para desfazer essa imagem de autoridade e tentam democratizar o máximo possível o papel da gestão e do ambiente escolar. O Estado, decidindo quem comandará a instituição de ensino, veta o poder de decisão e participação da comunidade escolar, exercendo um papel antidemocrático para com a população.

Pensando nisso, se houvesse rotatividade nos cargos de poder, a democracia atenderia a todos, abrindo a possibilidade de discordância entre os sujeitos e incentivando-os a sempre melhorar, evitando críticas e remoção do cargo. Se um gestor não exerceu seu trabalho de maneira satisfatória, a comunidade poderia reivindicar a remoção por meio do método eleitoral, elegendo aquele com boas propostas para melhorias do ambiente. É necessário apresentar opiniões divergentes em busca da melhoria das instituições. Negar os erros prejudica toda uma comunidade e dá espaço as falsas interpretações.

Quando se fala em participação no contexto educacional, “pensa-se em um processo a ser realizado na escola, deixando-se de abranger o segmento de maior impacto sobre o sistema de ensino como um todo: a gestão de sistema, realizada por órgãos centrais e respectivos órgãos regionais (Lück, 2015).

---

<sup>2</sup> Expressão usada propositalmente para referir-se ao papel autoritário da “direção” da instituição escolar.

Então, pode-se definir a gestão democrática como o compartilhamento de responsabilidades nos processos de tomada de decisão no ambiente escolar. A equipe gestora buscaria a solução dos problemas internos por si só, descartando toda ajuda externa vindas do Estado. Heloísa Lück defende uma autonomia escolar neste sentido, formando um lugar mais acolhedor e mais fácil de lidar com os problemas diários. A gestão tem o trabalho de ouvir e organizar todas as sugestões dadas pela comunidade escolar e desenvolver, com os meios existentes, projetos e políticas educacionais acolhedoras. A autonomia da escola perante os órgãos centrais, dá um sentimento de liberdade para os que querem participar da vida escolar, sem ter medo de represálias de superiores. Apesar desta suposta liberdade, a realidade é bem mais complicada do que imaginamos, pois, como seres humanos, cada um tem os seus “pré-conceitos” e conflitos. Nem sempre o que a comunidade quer, é algo que a gestão possa realizar, causando assim, um certo desconforto para com os indivíduos.

No entanto, a autonomia não deve ser comparada com o desligamento total dos órgãos centrais da educação. A necessidade de uma ordem superior faz manter o equilíbrio do funcionamento escolar, com a adequação de calendários escolares e currículos, além de receber a ajuda financeira e administrativa para manutenção do sistema educacional.

## **2.2. Os dados da gestão democrática**

O Plano Nacional de Educação (PNE) associa a gestão democrática com a consulta pública e critérios técnicos de mérito e desempenho na escolha da equipe gestora. Para isso, é estabelecido que os gestores sejam nomeados a partir desses critérios adotados. No Censo Escolar, que é realizado anualmente, são seis informações importantes para monitoramento da gestão democrática:

- 1) O processo seletivo qualificado e eleição; 2) A indicação/escolha da gestão; 3) O concurso público para o cargo de gestor escolar; 4) O acesso exclusivamente por meio de processo seletivo qualificado; 5) Exclusivamente através de eleições com participação da comunidade escolar; e 6) Outros (Brasil, 2022, p. 396).”

De acordo com o relatório do 4º ciclo de monitoramento das metas do Plano Nacional de Educação, que abarca o avanço das metas presentes neste plano nos anos de 2020 a 2022, houve uma diminuição no percentual de gestores que foram selecionados por meio de processos seletivos e eleições com participação da comunidade escolar. Apesar dessa diminuição, a criação de colegiados intraescolares aumentou nas escolas públicas brasileiras.

Trazendo os dados deste documento, apenas 6% das escolas públicas têm diretores eleitos com base nos critérios técnicos de mérito e desempenho. Neste critério, houve uma diminuição em relação ao ano de 2019, onde, no relatório referente a este ano, o percentual estava em 6,6%.

Com isso, a gestão indicada por meios democráticos com a participação da comunidade escolar ainda está em níveis baixos. “A indicação do diretor por parte do Poder Executivo continua sendo a forma mais comum de selecionar diretores e diretoras das escolas públicas em todo o País, ocorrendo em 56,3% das escolas (Brasil, 2022, p, 396)”.

Aos demais critérios, temos 19,1% de gestores escolhidos exclusivamente por meio de eleições. 7,7% foram escolhidos por meio de processo seletivo. 7,4% passaram por concurso público. Ainda assim, a forma predominante de escolha dos gestores ainda continua sendo a indicação do poder legislativo, com 56,3%. Vale ressaltar que estes dados são referentes ao ano de 2021.

Ao analisar os dados gerais, a voz da comunidade ainda não é tão forte quanto esperamos. Devemos considerar ainda, que estes dados não estão desagregados, ou seja, separados por cada instância pública – federal, estadual e municipal. Para entender melhor estes percentuais e seus impactos para cada região, a leitura minuciosa da meta 19 do Plano Nacional de Educação é indispensável.

### **2.3. A ausência de participação**

A ausência de participação é um problema que se arrasta a bastante tempo, mas é necessário compreender o que causa essa ausência da comunidade e dos pais no ambiente escolar. Algumas vezes, a gestão escolar acaba criando barreiras que dificultam o acesso da comunidade neste ambiente, causando também o desinteresse pelo que acontece na escola. Podemos supor que uma das barreiras criadas é a da sensação de superioridade dos gestores e professores, pelo fato de possuírem formação acadêmica.

Paro (2016) enfatiza o papel do diretor escolar como autoridade máxima no ambiente escolar, o que acarreta uma certa resistência para com as decisões vindas da comunidade, pois, o diretor toma a responsabilidade por tudo que acontece dentro da escola e qualquer tipo de decisão vem dele. A falta de recursos financeiros ajuda na falta de participação da comunidade na escola, já que não pode pôr em prática ideias vindas dos alunos, pais ou professores.

Gerenciar uma escola não é uma tarefa fácil e o cargo de gestor acaba sendo demonizada por vários motivos. A divisão de tarefas no sistema de hierarquização faz o gestor ser o “vilão”

da gerência, já que ele dá a última palavra sobretudo o que está sendo decidido na escola. Com isso, pode haver o sentimento de insegurança por parte dos pais e responsáveis, deixando de propor algum ajuste na estrutura e na metodologia escola diretamente a gestão. Como a comunidade da rede pública de ensino é geralmente constituída pela classe trabalhadora, é possível que possua o sentimento de medo de sugerir algo e acarretar represálias.

A gestão tem o papel de fazer as leis acontecerem dentro do ambiente escolar também acaba sendo alvo de inúmeras críticas. Se o gestor cumpre as leis a risca sem uma abertura democrática e harmoniosa com a comunidade, ele é extremamente rejeitado, mas, se ele é consciente e ouve a comunidade, pode ser taxado de permissivo e influenciável. Por isso, a gestão procura manter relações democráticas e de flexibilização das leis, trabalhando no meio termo da rigidez e da permissividade, para não viver sob tensão o tempo inteiro.

Em conversa com uma gestora para realização de um Estágio Supervisionado, pude perceber que a gestão, apesar de todo o preconceito hierárquico presente, tenta proporcionar atividades que chamem essa comunidade para a escola. Foi relatado pela gestora que os pais e responsáveis procuram a direção, majoritariamente, para emissão de declarações escolares, a fim de manutenção dos benefícios sociais do governo. Em relação as mudanças pedagógicas ou sugestões, não houve nenhuma intervenção por parte da comunidade. Posso supor que a falta de conhecimento sobre essas demandas faz com que os pais tenham receio em propor mudanças.

No mesmo Estágio Supervisionado, ao conversar com uma professora, suas queixas estavam focalizadas na falta de apoio nas atividades dos alunos. A mesma relatou que muitas vezes as atividades direcionadas para casa voltam sem serem realizadas, comprometendo o aprendizado do aluno. Ela também enfatizou que chama atenção dos pais, mas que mesmo assim não surte efeito, sendo feito apenas na primeira semana após notificação e depois volta ao que era antes.

Também podemos elencar os casos em que as famílias se abstêm da responsabilidade de educar a criança para a cidadania e a sociedade, tendo a escola como único local em que o estudante aprenderá a ter disciplina e respeito pelo próximo. Essa relação unilateral faz com que a escola seja a única que ensine o respeito, compaixão, empatia, disciplina, entre outros, e também ensine o que o currículo pede. O professor se torna docente e responsável pela formação integral daquele ser em formação e a gestão é vista como a segunda casa daquele indivíduo.

Tendo em vista essas perspectivas, pode notar que as duas esferas da escola possuem visões diferentes da participação da comunidade no ambiente escolar. O profissional que está em contato direto com os alunos e os pais são os que mais sentem essa ausência, até podendo prejudicar o processo de aprendizado do estudante. Essa diferença precisa ser notada e combatida, por meio da diminuição da ideia de hierarquização entre as pessoas.

Para iniciarmos uma mudança significativa nessa hierarquização, primeiro temos que conscientizar a classe trabalhadora de que sua fala tem o poder de transformar o mundo, a partir da educação emancipatória. O gestor não perde seu poder apenas por aceitar opiniões da comunidade e professores, tendo consciência disso, podemos começar uma mudança significativa no ambiente escolar, fazendo-a mais igualitária e acolhedora.

Organizar a escola para os interesses dos trabalhadores não é fácil, depende de todo um sistema que entenda e lute pelos direitos da comunidade em geral, que disponibilize e visibilize a classe trabalhadora e dê voz aos seus propósitos. Na medida que conseguimos unir todos os setores da escola – pais, professores, alunos, diretor, funcionários – “haverá melhores condições para pressionar os escalões superiores e dotar a escola de autonomia e recursos” (Paro, 2016). Se a reivindicação vier de apenas uma pessoa, é mais fácil de ser negada e invisibilizada, mas, se parte de um grupo de pessoas, a pressão para mudanças é maior e a negativa se torna mais difícil.

Quando o gestor assume todas as responsabilidades da escola, dá-se a ideia de ele é um detentor do poder e irá impor suas opiniões sob as ideias vindas da comunidade escolar. Deixar a escola mais democrática requer mais igualdade entre os cargos para deixar os envolvidos confortáveis a fazer suas manifestações contra ou a favor das opiniões vinda dos órgãos superiores.

### **3. Considerações finais**

A participação da comunidade na escola é um assunto recente, mas que vem sendo amplamente pesquisado. Podemos perceber durante a pesquisa que, durante nossa história, tivemos empecilhos que impactam a relação família-gestão escolar até hoje. A formação gestora atual ainda vem de um período complicado brasileiro e são poucos os casos de escolas que conseguiram implantar uma gestão democrática em sua essência na escola.

Ainda vimos que no contexto nacional, mais da metade dos gestores são selecionados por meio da escolha do Poder Executivo, demonstrando que a cultura dos cargos comissionados está muito forte em nossos espaços educativos.



Para que a gestão democrática seja mais bem difundida, antes temos que repensar o que consideramos como democracia, como queremos que nossos filhos e alunos sejam cidadãos democráticos. A revolução tem que vir da base. Precisamos, inicialmente, rever os conceitos de cidadania e democracia, para podermos cobrar com mais coerência e firmeza as reivindicações possíveis para melhoria da educação.

#### **4. Referências**

- Brasil. **Relatório do 4º ciclo de monitoramento das metas do Plano Nacional de Educação**. Brasília, Distrito Federal. INEP/MEC. 2022
- Lück, H. **A gestão participativa da escola**. 11 ed. Petrópolis, Rio de Janeiro : Vozes, 2013. Série Cadernos de Gestão
- Lück, H. **Gestão Educacional: Uma questão paradigmática**. 12 ed. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes. Série Cadernos de Gestão
- Paro, V. H. **Gestão democrática da educação pública**. 4 ed. São Paulo : Cortez, 2016