

ARTIGO**GESTÃO DAS ESCOLAS DE EDUCAÇÃO BÁSICA NO MUNICÍPIO DE VILA VELHA/ES**

Elda Alvarenga¹, Norma Souza Borges², Luciana Ferreira Giuliatte³, Selma Martins Ribeiro⁴, Thais Antunes Rohr⁵

RESUMO

O texto apresenta e analisa dados coletados em escolas públicas e privadas na cidade de Vila Velha, Espírito Santo. Foi investigado 30% das escolas públicas e privadas registradas na cidade. A pesquisa foi realizada no período de fevereiro a novembro de 2011, e os dados foram coletados entre março e julho do mesmo ano. A coleta de dados foi realizada com questionários semi-estruturados aplicados aos diretores de escola ou coordenadores das escolas indicadas pelos diretores. Os dados mostram que a gestão das escolas públicas e privadas ainda é muito centrado na figura do diretor da escola. Foi observado que mesmo com as muitas limitações para a gestão democrática, as escolas públicas têm uma gestão mais participativa e aberta. Observou-se que em ambos os tipos de escola, pública ou privada, o segmento de alunos é a que menos participa dos processos democráticos de gestão que indica a necessidade de desenvolver alternativas para envolver a presença alunos nos processos de poder de decisão nas escolas de educação básica.

Palavras-chaves: gestão; educação básica; escola pública; escola privada.

ABSTRACT

The text presents and analyzes data collected in public and private schools in the city of Vila Velha/Espírito Santo. 30% of the registered public and private schools in the city had been researched. The research was carried through the period of February to November of 2011, and the data was collected between March and July of the same year. The gathering of data was proceeded with half-structuralized questionnaires applied to the school directors or school coordinators indicated by the directors. The data show that the management of the public and private schools still is very centered in the figure of the school director. It was observed that even with the many limitations to the democratic management, the public schools have a more participative and open management. It was observed that in both school kinds, private or public, the segment of students is the one that least participates of the democratic processes of management which indicates the need of developing alternatives to engage the students presence in the decision power processes in the schools of basic education.

Keywords: management; basic education; public school; private school.

¹ Faculdade Estácio de Sá de Vitória de Vila Velha, ES, Brasil.

² Faculdade Estácio de Sá de Vitória de Vila Velha, ES, Brasil.

³ Faculdade Estácio de Sá de Vitória de Vila Velha, ES, Brasil.

⁴ Faculdade Estácio de Sá de Vitória de Vila Velha, ES, Brasil.

⁵ Faculdade Estácio de Sá de Vitória de Vila Velha, ES, Brasil.

1 INTRODUÇÃO

O texto apresenta e analisa dados coletados junto às escolas públicas e privadas do município de Vila Velha ES. A quantidade de escolas pesquisadas representa 30% das escolas públicas e privadas registradas no município. A pesquisa foi realizada no período de fevereiro a novembro de 2011, enquanto a coleta propriamente dita se concretizou durante os meses de março a julho do mesmo ano. Para a coleta de dados foram utilizados questionários semiestruturados aplicados aos/às diretoras escolares ou aos pedagogos/as por eles/elas indicados/as.

Os dados coletados foram analisados a partir do modelo aberto de categorização, o que possibilitou maior flexibilização na seleção e organização das categorias de análise de pesquisa (LAVILLE; DIONNE, 1999).

2 GESTÃO DAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE EDUCAÇÃO BÁSICA DE VILA VELHA

2.1 GESTÃO DAS ESCOLAS PÚBLICAS

Os respondentes das escolas públicas foram todas mulheres. O tempo de serviço delas variou de seis a trinta anos, sendo que a maioria (23,07%) afirmou ter entre vinte e um a vinte e cinco anos de atuação na educação. Num universo de vinte e seis escolas públicas respondentes, 81% referem-se a escolas municipais e 19% estaduais. Quanto à tipologia, vimos que 58% atendem ao Ensino Fundamental, 27% à Educação Infantil e 12%, ao Ensino Fundamental e Médio.

Quando questionamos sobre o processo de socialização das informações na escola, pouco mais da metade das respondentes reconhece que as informações sempre circulam entre pais/mães, alunos/as e professores/as – um percentual preocupante, pois é necessário que haja comunicação e circulação de informações dentro e fora da escola, no intuito de que aconteça uma boa gestão escolar.

Em relação à composição dos Conselhos Escolares, os dados apontam que são compostos por órgãos colegiados, com normas definidas e conhecidas pelos seus componentes. As instituições reconheceram que o conselho é democrático. No que se refere à formação para os membros integrantes do conselho, 34,61% responderam que sempre ocorre e apenas 15% (4 respondentes) disseram que quase sempre. No entanto não nos foi informado o tipo de formação, nem o seu conteúdo.

No que se refere à existência de grêmios estudantis nas escolas, 46,08% afirmam que possuem e 49,92% que não possuem. Menos da metade das escolas entrevistadas tem algum tipo de grupo juvenil participando nas decisões e nas organizações do corpo estudantil. Quanto à existência de assembleia de alunos, 57,60% disseram que sim e 30,7 não. O percentual está longe de ser o ideal, mas identifica participação na gestão escolar.

No que diz respeito à existência de tempos e espaços de discussão e diálogo na escola, 65,28% afirmaram positivamente e 30,72% responderam negativamente. Mais da metade das escolas pesquisadas afirmaram que há locais apropriados e horários distintos para dialogar com a comunidade. Entre esses espaços de

discussão e diálogo, as reuniões de pais aparecem com a maior incidência (27,75%), seguidas pelo dia da família e o plantão pedagógico, ambas as atividades com 11,10% das respostas.

Em relação à prestação de contas, os dados apontam que a maioria dos respondentes (69,12%) afirma ser sempre transparente, enquanto 15,36% dizem que às vezes o é, e 11,52% afirmam que quase sempre a prestação de contas é transparente. Ao referir-se à prestação de contas, Gracindo (2009) afirma:

Outro elemento fundamental da gestão democrática é a transparência, que está intrinsecamente ligada à ideia de escola como espaço público. Face ao atual predomínio da lógica econômica e todos os setores sociais, inclusive na educação, garantir a visibilidade da escola frente da sociedade torna-se uma questão ética (GRACINDO, 2009, p.138).

Quando questionamos se a comunidade tem conhecimento das dificuldades enfrentadas pela escola, vimos que 65,28% disseram que sempre, 19,20% afirmaram que quase sempre e 7,68% responderam que somente às vezes. Essas informações são importantes, pois comunicar à comunidade das dificuldades pelas quais passa a escola em que ela está inserida cria uma relação de confiança, facilitando uma participação na gestão da escola. Observa-se que esse dado contradiz sensivelmente as informações acima apresentadas pelos respondentes. Essas contradições nos levam a questionar a que tipo de participação os/as gestores/as se referem. Ainda em relação à participação das famílias na gestão da escola, observou-se um percentual de 49,92% de escolas que afirmaram que as famílias participam das reuniões da escola, 26,88% apontam que a família participa quase sempre e 15,36% afirmam que às vezes as famílias participam. Em geral a escola justifica a ausência das famílias na escola devido às dificuldades delas de estarem no ambiente escolar. As famílias precisam ter conhecimento de que a participação delas na escola é importante para a formação dos alunos. No entanto, cabe à escola desenvolver projetos que fomentem tal participação.

Paro (2000) conclui que a “compartimentalização entre o que é feito em casa e o que é feito na escola de forma completamente separada deve ser questionada visando a uma relação família/escola mais coerente com a concepção de educação como atividade social” (p.41).

No que se refere à participação da comunidade escolar na elaboração do PPP, os dados apontam que em 76,80% das escolas a comunidade participa, em 23,04% não há participação comunitária. De acordo com Gadotti (1998),

Não se constrói um projeto sem direção política, um norte, um rumo. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é também político. O projeto pedagógico da escola é, assim, sempre um processo incluso, uma etapa em direção a uma finalidade que permanece como horizonte da escola (GADOTTI, 1998, p.16).

Em relação à realização de assembleias de alunos e alunas, os dados apontam que menos da metade das escolas realizam este tipo de assembleia. Parece que a participação dos/as estudantes ainda é incipiente no processo de gestão escolar.

Quanto à resolução de conflitos a partir do diálogo e negociação mediados pela escola, 92,16% apontam que sempre acontece esta busca de resolução de conflitos, 3,84% afirmaram que quase sempre essa intervenção por parte da escola acontece

e 3,84% afirmaram que às vezes a mesma acontece. É importante que a escola tenha e mantenha esta relação de diálogo na comunidade escolar, pois onde há tanta diversidade de culturas as tensões sempre acontecem. Segundo Carrano (2003):

Um desafio que se apresenta para o campo educacional é o de conseguir os necessários “vistos” e “passaportes” para a viagem, que é dialogar e mesmo compartilhar dos sentidos culturais que são elaborados nas múltiplas redes sociais da juventude (CARRARO, 2003, p.133).

Quando questionados sobre as ações/intervenções realizadas pela escola para resoluções de conflitos escolares, observa-se que a ação mais frequente (25,70%) é a chamada dos pais na escola, seguida das reuniões com pessoas envolvidas (19,30%) e do diálogo (12,88%). As ações de menor incidência foram o registro de aluno (6,44%) e o encaminhamento ao conselho tutelar (6,44%). Outras ações identificadas foram: rede de ideias, reuniões de turno, conselho escolar, reuniões individuais com os envolvidos, suspensão dos envolvidos e conversa com os diretores.

No que se refere à elaboração do projeto político pedagógico com a participação de toda a comunidade escolar, 76,80% responderam que a comunidade escolar participou da elaboração do PPP e 23,04% responderam negativamente à questão. A participação da comunidade escolar é uma exigência da própria finalidade do projeto, por isso, mesmo sendo a minoria (23,04%), estes Projetos Políticos Pedagógicos perderam seu sentido político no momento em que a participação de toda a comunidade escolar não foi realizada.

No que se refere à realização de assembleias de pais/mães e comunidade para se discutirem questões relacionadas à escola, 46,08% responderam que elas sempre acontecem, enquanto 23,04% disseram quase sempre, 15,36% responderam que às vezes, 7,68% relataram que nunca as realizam, e 7,68% das escolas não responderam à pergunta – o que nos remete a mais um percentual negativo. Estes dados são preocupantes, pois mostram uma barreira na participação dos pais e comunidade na gestão escolar.

Quanto à metodologia de escolha dos dirigentes escolares, constatou-se que na maioria das escolas (84,48%) os diretores são nomeados pelo secretário de educação. Avaliamos que este tipo de escolha fere o princípio da gestão democrática e, além disso, tira a oportunidade de bons profissionais, que convivem com a comunidade escolar e que mantêm um vínculo de confiança mútua, exercerem a gestão da instituição.

Em relação às principais dificuldades e/ou desafios encontrados pelas escolas no processo de gestão de uma escola pública, o maior percentual foi o reduzido número de funcionários (15,4%). Além disso, outros pontos verificados na pesquisa foram a dificuldade de realizar uma educação com qualidade, e falta de verba (10,4%) para operacionalizar as ações planejadas pela escola. Os outros desafios apontados foram resolver conflitos presentes na escola, espaço físico inadequado, excesso de processos burocráticos, falta de organização da mantenedora, falta de formação continuada dos profissionais, pouca participação da família, vagas insuficientes para

atender a demanda da comunidade, falta de autonomia da escola, excessos de atestados médicos, obras inacabadas, falta de material didático e inclusão de alunos com deficiência.

Quanto às alternativas sugeridas para qualificar o processo de gestão, foi apontado que no que se refere aos os/as professores/as, é preciso melhorar o comprometimento (25,04%) destes para com a escola. Em relação aos órgãos, foi apontada a melhoria das condições físicas da escola (5,65%). Quanto aos funcionários, os gestores apontam que é preciso ter mais trabalho em equipe (22,2%) e comprometimento (25,9%) – fatores preponderantes para a qualificação do processo de gestão. Em relação aos alunos, verificou-se a necessidade da dedicação aos estudos (18,72%) e o respeito às regras da escola (15,60%). Acreditamos que a falta de motivação dos professores, citada acima, pode contribuir para o desinteresse dos alunos pelos estudos. Além desses itens, foram apontados a preservação física da escola, o tratamento respeitoso a todos os/as funcionários da escola, a coerência nas reivindicações, o respeito mútuo, a responsabilidade, a assiduidade e a participação nos grêmios.

No segmento família, vê-se a necessidade de sua participação mais efetiva na escola (33,30%) e na vida escolar dos seus filhos (19,98%). A escola pode criar projetos, organizar eventos que possam esclarecer seus objetivos aos familiares e de quanto é importante a participação mais ativa na vida escolar dos filhos. É preciso criar meios de conscientizar a comunidade escolar quanto à importância da família e a escola caminharem juntas para o desenvolvimento e formação das crianças. Em relação à comunidade local, a maioria (41,40%) dos entrevistados pontuou a necessidade de a comunidade ser mais parceira da escola. Percebemos, assim, o quanto é importante a escola conscientizar e trazer a comunidade para si. Mas a escola também precisa ter essa percepção, pois 27,6% não responderam a essa questão.

Constatamos que a maioria das escolas passam por dificuldades semelhantes quanto a ter uma equipe que de fato trabalhe em prol da comunidade escolar, principalmente no que se refere à categoria do professor. Este segmento é o que mais deveria ser comprometido com a educação. Todos os que trabalham dentro de uma instituição de ensino deveriam ser educadores, independentemente de posição e função. Todo esse processo não é simples e requer muito trabalho coletivo, desafio ainda a ser superado pela maioria das escolas públicas no Brasil.

2.2 GESTÃO DAS ESCOLAS PARTICULARES

A pesquisa junto às escolas particulares contou com uma amostra de 25 respondentes. Vimos que 23 (92%) dos/das profissionais que estão à frente da escola nas instituições privadas, como pedagogas/os e diretoras/es escolares são do sexo feminino e 2 (8%) são do sexo masculino. Em relação ao tempo de serviço, 32% dos/as respondentes têm de 5 a 10 anos no cargo, 20% de 10 a 21 anos e 24% estão na função há mais de 21 anos.

Vale destacar que nas instituições privadas os/as pesquisadores/as não tiveram acesso direto à direção da escola e sim às pedagogas, talvez por estarem ligadas diretamente aos assuntos pedagógicos da escola e a direção aos assuntos burocráticos. Devido a essa falta de acesso à direção, é possível perceber que apesar da especialização de tais profissionais, é necessário rever a questão da formação do gestor escolar, pois:

[...] no Brasil, os cursos de formação de gestores escolares se configuram, ora como um aprofundamento oferecido nos cursos de pedagogia, ora como cursos de pós-graduação *lato senso ou stricto senso*. [...] A estrutura curricular da formação do gestor escolar deve garantir o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades, valores e atitudes que privilegiem componentes e atividades voltados para o conhecimento das teorias e práticas educacionais; a formação técnica e o compromisso político; o desenvolvimento da postura crítica; e a percepção da escola como instrumento de transformação social [...] (GRACINDO, 2009, p.142).

Os questionários foram aplicados em escolas com diferentes tipologias, 44% foram realizados em instituições que atendem à Educação Infantil, 16% são escolas que atendem ao Ensino Infantil e Fundamental, 20% atendem no segmento do Ensino Infantil, Fundamental e Médio, 8% são escolas de Ensino Fundamental e 12% atendem estudantes do Ensino Fundamental e Ensino Médio.

De acordo com a análise dos dados referentes à democratização das informações para os diversos setores da escola, em 68% das escolas a direção sempre consegue informar à comunidade escolar sobre os principais acontecimentos da escola, 28% das escolas apontam que quase sempre conseguem informar e somente 4% afirmam que às vezes consegue informar a comunidade escolar. Diante desses dados, foi possível observar que a direção das escolas particulares se preocupa em manter a comunidade informada sobre os principais acontecimentos, sendo a informação necessária para o processo de comunicação existente na gestão democrática, que visa à participação de todos no planejamento escolar, tratando de assuntos referentes ao cotidiano escolar, aos responsáveis e alunos. É muito importante a democratização das informações, visto que:

[...] a participação da comunidade escolar é um fator decisivo na qualidade da educação e do ensino, pois se pode garantir compromisso de todos os envolvidos com o trabalho desenvolvido cotidianamente pela escola para melhorar sua qualidade [...] (OLIVEIRA, 2009, p.153).

Deve-se ressaltar que como não ouvimos os demais segmentos da escola, esses dados refletem a leitura dos/as gestoras, o que pode não representar a opinião dos demais segmentos. No que diz respeito à rapidez com que as informações circulam e a sua precisão entre pais, professores, demais profissionais da escola, alunos e outros membros da comunidade, os dados apontam que 76% das escolas as informações sempre circulam de maneira rápida e precisa. Este é um dado importante, pois é possível observar que estas escolas têm uma boa organização de veiculação de informações, que possibilita agilidade nos processos relacionados ao âmbito escolar, possibilitando assim, que a comunidade fique ciente do que se refere aos assuntos escolares.

No que se refere aos conselhos escolares, 48% das escolas responderam que existe o conselho escolar e 52% não possuem conselho escolar, o que é um complicador, uma vez que é um importante espaço e tempo de exercício democrático por parte dos/as alunos/as. Por meio dele é possível que a percepção dos/as estudantes seja considerada pelo conjunto da escola. Estes dados são preocupantes, pois é o conselho um importante instrumento na busca pelo envolvimento da comunidade no processo de participação de tomada de decisão do que está acontecendo na escola. Assim:

O conselho de Escola é um colegiado formado por todos os segmentos da comunidade escolar: pais, alunos, professores, direção e demais funcionários. Por meio do conselho, todas as pessoas ligadas à escola podem se fazer representar e decidir sobre aspectos administrativos, financeiros e pedagógicos, tornando esse colegiado não só um canal de participação, mas também um instrumento de gestão [...] (CISEKI, 1998, p.49).

O Conselho de Escola é um espaço e tempo de reflexão sobre a gestão escolar, as possibilidades de reivindicação e discussão, além de análise dos aspectos positivos, ou seja, é um canal aberto de diálogo entre a escola, a família e a comunidade, todos juntos compartilhando o poder. Observa-se também que 48% das escolas não responderam se os conselheiros recebem formação para exercer a sua função. A falta de formação continuada é uma dificuldade presente em quase todos os conselhos escolares, embora essa formação seja essencial para que os conselheiros possam potencializar sua atuação, melhorando a fiscalização, a aplicação de recursos que entram na escola, a administração e a transparência na prestação de contas.

No que se refere às reuniões do conselho, observa-se que estas são agendadas e comunicadas aos conselheiros previamente. Os dados apontam que 48% das escolas não responderam se os conselheiros são comunicados previamente, 44% responderam que sempre são comunicados. Ressalta-se que a circulação de informações deve acontecer pretendendo que a gestão

[...] democrática seja vivenciada no dia a dia das escolas; que seja incorporada ao cotidiano e se torne tão essencial à vida escolar quanto é a presença de professores e alunos para que a escola exista. Para isso, há de se criar as condições concretas para o seu exercício [...] (CISEKI, 1998, p.45).

Quanto à participação de estudantes, familiares e comunidades em geral, os dados apontam que em 80% das escolas particulares no município de Vila Velha não existem grêmios estudantis ou grupos juvenis participando da tomada de decisão na escola. É preciso que os estudantes reivindiquem seus direitos e participem das resoluções escolares. Nesse sentido, é preciso que a escola crie mecanismos que possibilitem e incentivem a participação deste segmento, abrindo espaços para que a participação aconteça de fato. Enquanto instituição que pretende ser formadora de sujeitos críticos e autônomos, a escola tem a responsabilidade social de possibilitar um espaço de politização e reflexão crítica do mundo.

No que diz respeito à existência de assembleia de alunos, os dados apontam que em 84% das escolas não ocorrem as assembleias, sendo que em 8% elas existem,

e 8% das escolas não responderam. Percebe-se que nas escolas privadas a construção de processos democráticos de gestão é ainda mais complicada se comparadas às escolas públicas. Portanto, é importante esclarecer que um dos principais objetivos do grêmio estudantil é contribuir para aumentar a participação dos alunos nas atividades de sua escola, organizando campeonatos, palestras, projetos e discussões, fazendo com que eles tenham voz ativa no que diz respeito aos assuntos no âmbito escolar. Segundo Oliveira (2009):

O Grêmio Estudantil seria uma alternativa para a gestão democrática, pois ele “é um mecanismo no interior da escola que tem por objetivo motivar esta organização dos alunos, envolvendo-os em atividades que favoreçam um processo mais amplo de formação educacional [...]” (OLIVEIRA 2009 p.158).

Em relação à existência dos espaços e tempos em que se possam discutir e negociar encaminhamentos relativos ao andamento da escola, os dados apontam que em 48% das escolas existem e em 48% não existem os referidos espaços. O principal espaço e tempo identificado para essa ação são as reuniões de pais/mães (46%), seguidas das reuniões de alunos 32% e reuniões trimestrais. Esses dados apontam que a família busca participar das discussões levantadas nas escolas. É de suma importância o envolvimento da comunidade com a escola, cabendo a esta fazer com que a família se sinta acolhida e se envolva a fim de discutir como está o andamento do aluno e a proposta pedagógica que está sendo oferecida ao seu filho.

A participação da comunidade nas dificuldades da escola faz-se importante para que haja uma circulação das informações e com isso exista confiança no conjunto escola e comunidade. Infelizmente 52% das escolas pesquisadas responderam que a comunidade não participou da elaboração do projeto político pedagógico, enquanto 40% responderam afirmativamente. Observa-se assim que as escolas apontam que não é notório o conhecimento das dificuldades escolares pela comunidade. A escola é o lugar onde se ensina e se aprende, onde acertamos e erramos e com isto construímos os nossos conhecimentos. Entretanto, a escola nem sempre é democrática.

A partir da percepção das escolas no que se refere à participação das famílias nas reuniões, vimos que os dados apontam que em 28% das escolas as famílias sempre participam, em 12% as famílias quase sempre vão às reuniões, em 28% as famílias comparecem às vezes às reuniões e, infelizmente, em 20% das escolas as famílias nunca comparecem às reuniões. A participação das famílias nas reuniões da escola é muito baixa. Existe a necessidade de trazer as famílias para participar cada vez mais da vida escolar dos/as seus filhos e filhas. É importante que a comunidade seja estimulada a participar das decisões, pois ela, não sendo ouvida pela escola, não se sente responsável pelas ações promovidas. O diálogo entre a família e escola é um alicerce primordial que se faz necessário no ambiente escolar.

As ações e intervenções mais frequentes que as escolas realizam para resolução de conflitos escolares foram representadas pelo diálogo (20,58%), projetos

pedagógicos (2,94%), fazer trabalhos (5,88%), aulas diferenciadas (2,94%), atividades em grupo (8,82%), atendimento diversos (2,94%), relatórios (2,94%), jogos (2,94%), brincadeiras (5,88%), reflexões sobre as ações 3 (8,82%), respeito ao próximo, entre outras com igual incidência.

Quando perguntadas sobre as principais dificuldades e desafios na gestão escolar, a participação direta da família foi um item de grande destaque, com 20,64%. Com o mesmo percentual de 10,33% foram apontados itens como encontrar bom material didático e inadimplência, indisciplina, senso de equidade, a participação de professores e realizações de reuniões pedagógicas. Os itens que receberam a menor incidência (3,44%) foram cumprir todas as exigências dos pais, resolver conflitos entre funcionários, rotatividade de aluno e professor, relação professor e aluno, problemas familiares, comunicação interna, escola como responsável pela formação humana, gestão preparada para atuar e o gestor trazer questões relativas a seu papel na sociedade. De acordo com PARO (1997):

É preciso, pois, começar por lutar contra esse papel do diretor (não, entretanto, contra a pessoa do diretor). A esse respeito, é preciso aprofundar as reflexões de modo a que se perceba que, ao se distribuir a autoridade entre os vários setores da escola, o diretor não estará perdendo poder – já que não se pode perder o que não se tem –, mas dividindo responsabilidade. E, ao acontecer isso, quem estará ganhando poder é a própria escola (PARO 1997, p.12).

De acordo com a análise acima, podemos observar que o primeiro dado a se sobressair é referente à participação da família nas questões que fazem parte da educação de seus filhos. A parceria entre família e escola precisa ser maior, pois quanto melhor for a cumplicidade entre ambas, mais positivos serão os resultados na formação do aluno. Todas as escolas precisam ter esse olhar. Existe um desafio muito grande em ter a participação ativa dos pais nas escolas particulares.

Quanto às alternativas sugeridas para qualificar o processo de gestão dentro dos diversos seguimentos da comunidade escolar, constata-se que, em relação aos professores, os/as gestoras apontaram a necessidade destes se “reciclarem” e fazerem cursos de formação. 11,10% relataram a necessidade de formação continuada para os docentes. Com relação aos alunos, foi apontado que eles podem contribuir obedecendo a seus professores e empenhando-se cada vez mais nas atividades. O percentual de 20% nos mostra a necessidade de participação do aluno em aproveitar ao máximo seu tempo na escola. A participação ativa dos alunos na sala de aula é importante para que haja melhores resultados e também obediência aos professores.

É importante que haja entre professor e aluno uma parceria, onde um aprende com o outro. Outro fator que contribui para a boa relação professor e aluno em sala de aula é a motivação vinda por parte dos professores e uma docência que atenda às diversidades encontradas na sala de aula.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao dirigir uma instituição escolar que permita a participação, a transparência e a democracia, está se colocando em prática a gestão democrática, que visa à construção de novas relações entre a comunidade e a escola, através do diálogo, compromisso e trabalho coletivo. A gestão democrática na escola cria oportunidades da comunidade apresentar suas insatisfações, seus interesses e também de ouvir, conhecer e compreender com mais profundidade as condições escolares na qual educador e educando estão inseridos.

No decorrer da pesquisa, os dados coletados nos levam a concluir que a chamada gestão democrática das escolas de Vila Velha deixa muito a desejar. De um universo de cinquenta e uma escolas, é possível perceber níveis diferentes de como a gestão democrática é colocada em prática, mas de uma maneira geral é muito aquém do que se espera de um sistema dito democrático. O maior exemplo para essa falta de democracia é a indicação política para o cargo de diretor nas escolas públicas, uma vez que muitos dos indicados não possuem a formação necessária para exercer tal função, tampouco qualquer experiência profissional na área educacional.

Outro fator que chamou a atenção durante a pesquisa, diz respeito à falta de participação dos estudantes e da comunidade escolar nos assuntos referentes à escola, ou seja, ainda há centralização do poder de decisão. Sabemos que a descentralização é condição *sine qua non* para a efetiva gestão democrática, pois para haver a democracia o poder deve ser dado ao povo. Tendo a participação como pressuposto para os rumos da escola, todos os envolvidos na comunidade escolar terão a possibilidade de vivenciar um processo diferenciado da gestão pública, sendo também sua responsabilidade contribuir na construção não só da sua cidadania, mas também da dos outros.

Defendemos uma educação que contribua para a democracia, e nada melhor do que a escola começar por ela mesma, organizando-se em relações democráticas mais coletivas, participativas, igualitárias, comprometidas com a construção de uma sociedade mais justa. A escola não pode impedir a comunidade de participar, ela deve compreender que está inserida num universo cultural muito grande, onde as pessoas possuem saberes diferentes, que irão representar poderes também diferentes. A escola deve construir uma relação com a comunidade sem hierarquia e bipolaridade, respeitando as diferenças de cada um, compreendendo que a sua ação (escola) é dependente da ação do outro (comunidade) e vice-versa. A escola deve ter a capacidade de multivisão, saber olhar por vários ângulos e estar apta a mudanças, para transformar a si e os outros.

No que se refere à gestão das escolas de Vila Velha é possível observar a falta de compromisso e interesse nos assuntos referentes ao âmbito escolar – a pesquisa indica ser pequena a participação de todos nos assuntos referentes ao que acontece na escola. Dessa forma é preciso rever a gestão democrática aplicada hoje nas escolas públicas e privadas no município de Vila Velha, pois essa ação está fundamentada na concepção de organização escolar. Partindo desse pressuposto é fundamental que a gestão democrática seja tratada de uma forma explícita e objetiva, a fim de garantir a qualidade de ensino e a participação de todos que estão intrinsecamente ligados neste processo.

4 REFERÊNCIAS

ABRANCHES, M. **Colegiado Escolar**: Espaço de participação da comunidade. São Paulo: Cortez, 2003.

CARRANO, P. C. R. **Juventudes e cidades educadoras**. Petrópolis: Vozes, 2003.

CISEKI, A. A. Conselhos de escola: coletivos instituintes da escola cidadã. In: **Salto para o futuro**: Construindo a Escola Cidadã. Brasília: Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação a Distância. II Série. p 43-52, 1998

PARO, V. H. **Qualidade do Ensino**: a contribuição dos pais. São Paulo: Xamã, 2000.

GADOTTI, M. PROJETO POLITICO PEDAGOGICO DA ESCOLA CIDADÃ. In: **Salto para o futuro**: Construindo a Escola Cidadã. Brasília: Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação a Distância. II Série. p 15-22, 1998

GRACINDO, R. V. O gestor escolar e as demandas da gestão democrática: exigências, práticas, perfil e formação. In: **Retratos da Escola**: Financiamento e Gestão da Educação Básica. Brasília, vol. 3 n. 4, p135-146, Jan a Jun 2009.

LAVILLE, C; DIONNE, J. **A construção do saber**: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. Porto Alegre: ARTMED, 1999.

OLIVEIRA, J. F. et all. Gestão Democrática e qualidade de ensino em escolas de educação básica. **Retratos da Escola**: Financiamento e Gestão da Educação Básica. Brasília, vol. 3 n. 4, p149-162, Jan a Jun 2009.

PARO, V. H. **Gestão Democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 1997.