

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO- PPGEDU  
MESTRADO PROFISSIONAL EM EDUCAÇÃO**

**VANESSA ALVES FRANCO SILVA**

**FORMAÇÃO DA EQUIPE DIRETIVA: PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO DA  
INSTITUIÇÃO ESCOLAR EM TEMPOS DE PANDEMIA**

**Jaguarão  
2023**

**VANESSA ALVES FRANCO SILVA**

Relatório Crítico-Reflexivo apresentado ao Curso de Mestrado Profissional em Educação da Universidade Federal do Pampa, como requisito parcial para obtenção do Título de Mestre em Educação.

Orientadora: Ana Cristina da Silva Rodrigues

**Jaguarão  
2023**

Ficha catalográfica elaborada automaticamente com os dados fornecidos  
pelo(a) autor(a) através do Módulo de Biblioteca do  
Sistema GURI (Gestão Unificada de Recursos Institucionais) .

S474f Silva, Vanessa Alves Franco  
Formação da Equipe Diretiva: Processo de Autoavaliação da  
Instituição Escolar em Tempos de Pandemia / Vanessa Alves  
Franco Silva.  
68 p.  
Dissertação (Mestrado) -- Universidade Federal do Pampa,  
MESTRADO EM EDUCAÇÃO, 2023.  
"Orientação: Ana Cristina da Silva Rodrigues".  
1. Avaliação; Comunidade Escolar; Participação.. I. Título.

**VANESSA ALVES FRANCO SILVA**

**FORMAÇÃO DA EQUIPE DIRETIVA : PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO  
DA INSTITUIÇÃO ESCOLAR EM TEMPOS DE PANDEMIA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação - Mestrado Profissional da Universidade Federal do Pampa, como requisito parcial para obtenção do Título de Mestre em Educação.

Dissertação defendida e aprovada em: 27 de Janeiro de 2023.

Banca examinadora:

---

**Profª Drª Ana Cristina da Silva Rodrigues**  
Orientadora  
Unipampa

---

**Prof. Dr. Maurício Aires Vieira**  
Unipampa

---

**Profª Drª Juliana Brandão Machado**  
Unipampa

---

Profª Drª Marilene Wolf Palm

UFFS/ IFC



Assinado eletronicamente por JULIANA BRANDAO MACHADO, PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR, em 17/03/2023, às 09:01, conforme horário oficial de Brasília, de acordo com as normativas legais aplicáveis.



Assinado eletronicamente por MAURÍCIO ABRES VIEIRA, PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR, em 21/03/2023, às 07:39, conforme horário oficial de Brasília, de acordo com as normativas legais aplicáveis.



Assinado eletronicamente por ANA CRISTINA DA SILVA RODRIGUES, PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR, em 21/03/2023, às 10:26, conforme horário oficial de Brasília, de acordo com as normativas legais aplicáveis.



Assinado eletronicamente por Marilene Maria Wolf Palm, Usuário Externo, em 23/03/2023, às 14:56, conforme horário oficial de Brasília, de acordo com as normativas legais aplicáveis.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.unipampa.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_documento\\_acesso\\_externo=0](https://sei.unipampa.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_documento_acesso_externo=0), informando o código verificador 1077247 e o código CRC 9081A452.

Dedico esta pesquisa ao meu marido Germano e ao meu filho Anthony que foram capazes de suportar todos os meus momentos de estresse e angústia durante todo o processo e que sempre me incentivaram e apoiaram a realizar este sonho. Gratidão a vocês.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente quero agradecer ao pai maior, nosso criador, por me permitir ter saúde e ter tido a oportunidade de realizar mais esse sonho em minha trajetória acadêmica. Como sei que nunca andamos sós agradeço também aos meus guias e mentores espirituais por me conduzirem pelo caminho do bem, me auxiliando e me protegendo do que eu não posso ver e nem escutar.

Não poderia deixar de citar os professores que cruzaram o meu caminho durante toda a minha andarilhagem acadêmica, que me conduziram e me inspiraram em busca do conhecimento e alguns servindo de modelo e inspiração para me tornar uma profissional cada vez mais qualificada e preparada para enfrentar os desafios encontrados na área da educação.

Universidade Federal do Pampa ou apenas Unipampa como a chamei diariamente durante esses 8 anos, fostes a instituição que serviu como um divisor de águas em minha vida, lugar onde foi a minha segunda casa nesse período e por onde eu tenho um carinho e respeito imenso, me fornece-se todo o conhecimento que carrego comigo de forma pública e gratuita. Te desejo vida longa e que possas oportunizar a várias pessoas o acesso ao ensino superior.

Quero agradecer a minha família de sangue e a que a vida me fez formar durante a minha jornada por estarem me apoiando e torcendo para que tudo dê certo, mas em especial a dois homens que fazem parte do meu cotidiano que são meu marido Germano e meu filho Anthony, esses sim são minha base, meu alicerce e minha fortaleza, posso afirmar que sem eles eu não teria chegado até aqui, foram vocês que me deram a mão quando eu precisei, que me incentivam diariamente, que nunca duvidaram da minha capacidade e de até onde eu chegaria.

Quando tive medo e me senti insegura vocês me deram colo, secaram as minhas lágrimas e me fizeram ver que sou capaz de ir além do que eu imagino, desistir JAMAIS, quando fraquejei e caí me levantaram e me deram tanto amor e segurança que ao lado de vocês eu me sinto uma fortaleza. São vocês que estão sentados na primeira fila para me aplaudirem de pé e dizer nós sabíamos que tu conseguirias, parabéns.

Foram vocês que sonharam comigo dia a dia, que vibraram e comemoraram por cada etapa que avançava, muito obrigada, essas palavras é muito pouco para agradecer-los por tudo que vocês representam na minha vida, sendo assim dedico

todas as minhas vitórias, corrigindo, as nossas vitórias a vocês e que possamos juntos conquistar muito mais.

Amo vocês! Gratidão por tudo!

Talvez não tenha conseguido fazer o melhor, mas lutei para que o melhor fosse feito. Não sou o que deveria ser, mas Graças a Deus, não sou o que era antes

Marthin Luther King

“Tudo o que a gente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola, e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão, também. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós que é o de assumir esse país democraticamente”.

Paulo Freire

## RESUMO

A presente pesquisa, ocorrida nos anos pandêmicos de 2021 e 2022, teve como objetivo proporcionar alternativas para a construção e/ou revisão de um instrumento para a realização de uma avaliação institucional. Caracterizou-se como pesquisa-ação e envolveu a equipe diretiva de uma escola municipal de Jaguarão-RS. Como instrumentos foram utilizados um questionário e ações de intervenção-formação através de encontros virtuais com a equipe diretiva. O referencial teórico foi baseado em autores como, por exemplo, Vitor Henrique Paro (1992) e Heloísa Lück (2009). O diagnóstico apontou a necessidade de uma busca maior para que haja participações de todos os membros da comunidade escolar. Os encontros indicaram que houve interesse pelas participantes em realizarem em algum momento uma avaliação institucional.

**Palavras-chave:** avaliação; comunidade escolar; participação.

## RESUMEN

Esta investigación, realizada en los años de pandemia 2021 y 2022, tuvo como objetivo brindar alternativas para la construcción y/o revisión de un instrumento para la realización de una evaluación institucional. Se caracterizó como investigación acción e involucró al equipo directivo de una escuela municipal de la ciudad de Jaguarão-RS. Se utilizaron como instrumentos un cuestionario y acciones de intervención-capacitación a través de reuniones virtuales con el equipo directivo. El marco teórico se basó en autores como Vitor Henrique Paro (1992) y Heloísa Lück (2009). El diagnóstico apuntó a la necesidad de una mayor búsqueda de participación de todos los miembros de la comunidad escolar. Los resultados indicaron que los participantes estaban interesados en realizar una evaluación institucional en algún momento.

**Palabras clave:** evaluación; comunidad escolar; participación.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Questões diagnóstico.....	42
Quadro 2 - Respostas questionário diagnóstico.....	44
Quadro 3 - Encontros.....	49
Quadro 4 - Participantes.....	50
Quadro 5 - Registros dos diálogos iniciais.....	51
Quadro 6 - Resposta PD2.....	54
Quadro 7 - Professora PP1.....	56
Quadro 8 - Professora PP2.....	57
Quadro 9 - Professora PP2.....	59
Quadro 10 - Relato PP1.....	61

## SUMÁRIO

<b>1 Pandemia e Ensino Remoto</b> .....	14
<b>2 Introdução</b> .....	17
<b>3 O contexto da Pesquisa</b> .....	20
<b>4 Referencial Teórico-Conceitual</b> .....	25
4.1 Gestão democrática na escola .....	25
4.1.1 Participação na Escola .....	26
4.1.2 Conselho Escolar .....	32
4.2 Avaliação da Instituição Escolar .....	34
4.2.1 Avaliações externas .....	35
4.2.2 A autoavaliação da escola .....	36
<b>5 Referencial Teórico-Metodológico</b> .....	40
5.1 A Pesquisa-Ação .....	40
5.2 Caracterização da Pesquisa .....	41
5.2.1 Problema de Pesquisa: .....	41
5.2.2 Objetivos .....	41
5.2.3 Sujeitos da Pesquisa .....	42
5.2.4 Instrumentos do Diagnóstico .....	42
<b>6 Diagnóstico</b> .....	44
6.1 Caracterização da Equipe Diretiva: .....	44
<b>7 Plano de Ação</b> .....	49
7.1 Descrição e análise da Intervenção: .....	50
7.2 Avaliação Participativa .....	55
7.3 Autoavaliação Institucional .....	59
7.4 Indicadores de Qualidade da Educação .....	62
<b>8 Considerações Finais</b> .....	65
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	67
<b>APÊNDICE</b> .....	71

## 1 Pandemia e Ensino Remoto

O primeiro alerta do governo chinês sobre o surgimento de um novo vírus foi dado em 31 de dezembro de 2019. Em meio às comemorações de final de ano e carnaval, o Brasil logo foi surpreendido por esse vírus pertencente à família do coronavírus (Coronaviridae), que provoca a síndrome respiratória aguda grave, conhecida como SARS-CoV-2.

Em janeiro de 2020, a Organização Mundial de Saúde (OMS) alertava a população sobre sua gravidade de contaminação mundial e, no início do mês de fevereiro, o governo federal, por meio do Ministério da Saúde, declarou situação de “Emergência em Saúde Pública” através da portaria nº 188 de 3 de fevereiro de 2020 (BRASIL, 2020a). A OMS decretou, a partir de 11 de março de 2020, a pandemia causada pelo coronavírus.

Essa foi a sexta vez que a OMS adotou esse alerta mundial. As outras cinco ocasiões foram: H1N1 (2009); poliomielite (2014); ebola (2014); microcefalia associada ao zika (2016), devido à crise que se originou no Brasil; e, novamente, o ebola (2019), de acordo com o jornal Minas<sup>1</sup>: A Notícia em Primeiro Lugar.

Segundo notícia publicada no site UNA-SUS<sup>1</sup>, o diretor geral da OMS, Tedros Adhanom, disse que o estado de classificação pulou de contaminação para pandemia devido à disseminação geográfica rápida que o vírus apresentou.

De acordo com dados do Ministério da Saúde, no dia 26 de fevereiro foi confirmado o primeiro caso de coronavírus no Brasil. Já em 17 de março, o Ministério da Saúde confirmou a primeira morte. Apesar de ser transmitido por via respiratória, cientistas do Salk Institute e da Universidade da Califórnia, em San Diego, nos Estados Unidos, concluíram em um artigo publicado na revista científica *Circulation Research* da AHA (Associação Americana do Coração) que se trata de uma doença vascular<sup>2</sup>. O que explica porque algumas pessoas têm derrames.

Em 2021, o país contabilizou mais de 616.691 óbitos causados por esse vírus, porque, mesmo com a vacinação já acontecendo, ela se dava de forma bem lenta, o que ainda causava preocupação à população.

---

<sup>1</sup> O Sistema Universidade Aberta do SUS (UNA-SUS) foi criado em 2010 para atender às necessidades de capacitação e educação permanente dos profissionais que atuam no Sistema Único de Saúde (SUS).

<sup>2</sup> Disponível em: <https://noticias.r7.com/saude/covid-nao-e-doenca-respiratoria-mas-vascular-concluem-cientistas-29062022>. Acesso em: 21 ago. 2021.

Em meio a este cenário, deparamo-nos com os mais graves e variados problemas, nos mais diferentes setores. Empresas e comércios fechando, inúmeros desempregados, inflação, queda na renda das famílias, economia despencando, famílias sendo devastadas por perda de seus entes, além de doenças como ansiedade e depressão. Com isso, todos nós tivemos que nos reinventar em nossas novas rotinas.

No setor educacional não foi diferente, escolas e universidades tiveram que fechar suas portas suspendendo as aulas presenciais e de, forma rápida e improvisada, tiveram que adotar o ensino remoto utilizando plataformas digitais, aplicativos educacionais, *WhatsApp* e materiais impressos retirados na escola pelas famílias para que pudessem dar continuidade ao ano letivo.

Desse modo, os profissionais da educação, alunos e famílias precisaram se reinventar, a fim de minimizar esses problemas. Porém, foram encontradas dificuldades como falta de conhecimentos tecnológicos, aparelhos digitais, internet e preparo, tanto das famílias, quanto dos professores em operar as ferramentas digitais.

Segundo Araújo (2020, p. 232),

O ensino remoto diz respeito a todos os recursos tecnológicos que podem ser utilizados como auxiliares da educação presencial. Na impossibilidade da educação presencial, os sistemas públicos e privados da educação no Brasil estão migrando para a educação remota como se esta substituísse totalmente a educação presencial. E a gente sabe que não substitui.

Assim, devido a essa pandemia, que atropelou todo e qualquer planejamento, as escolas tiveram que se reorganizar a partir de algumas decisões emitidas pelos órgãos competentes. A Medida Provisória nº 934/2020 estabeleceu que:

Art. 1º O estabelecimento de ensino de educação básica fica dispensado, em caráter excepcional, da obrigatoriedade de observância ao mínimo de dias de efetivo trabalho escolar, nos termos do disposto no inciso I do caput e no § 1º do art. 24 e no inciso II do caput do art. 31 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, desde que cumprida a carga horária mínima anual estabelecida nos referidos dispositivos, observadas as normas a serem editadas pelos respectivos sistemas de ensino (BRASIL, 2020b, n.p).

Seguindo essa determinação legal, o Conselho Nacional de Educação (CNE) emitiu o Parecer nº 5/2020, que trata sobre a reorganização do calendário escolar e

da possibilidade de cômputo de atividades não presenciais para fins de cumprimento da carga horária mínima anual. O documento destaca que

A reorganização do calendário escolar visa a garantia da realização de atividades escolares para fins de atendimento dos objetivos de aprendizagem previstos nos currículos da educação básica e do ensino superior, atendendo o disposto na legislação e normas correlatas sobre o cumprimento da carga horária (BRASIL, 2020c, p. 5).

O CNE também pontua algumas possibilidades para o cumprimento da carga horária mínima estabelecida pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), sendo elas:

- reposição da carga horária de forma presencial ao fim do período de emergência;
- a realização de atividades pedagógicas não presenciais (mediadas ou não por tecnologias digitais de informação e comunicação) enquanto persistirem restrições sanitárias para presença de estudantes nos ambientes escolares, garantindo ainda os demais dias letivos mínimos anuais/semestrais previstos no decurso; e
- ampliação da carga horária diária com a realização de atividades pedagógicas não presenciais (mediadas ou não por tecnologias digitais de informação e comunicação) concomitante ao período das aulas presenciais, quando do retorno às atividades (BRASIL, 2020c, p. 6).

É importante pensarmos sobre as mudanças que ocorrerão pós e em consequência da pandemia, a modernização, a digitalização das atividades educacionais e maior atenção às tarefas interdisciplinares.

Devido a todas as mudanças nas escolas, os gestores escolares tiveram que traçar novas estratégias de trabalho para dar conta das novas exigências, conhecimentos e metodologias com tecnologias modernas que auxiliam tanto no ensino remoto, quanto na educação a distância, tão comum nos dias atuais. Libâneo (2001, p. 5) aponta que

Não é casual que parcela do empresariado, surpreendentemente, esteja redescobrando o papel da escola na formação geral, para além do interesse pela requalificação profissional. [...] Para tanto, a necessidade de formação geral se repõe, implicando reavaliação dos processos de aprendizagem, familiarização com os meios de comunicação e com a informática, desenvolvimento de competências comunicativas, de capacidades criativas para análise de situações novas e cambiantes, capacidade de pensar e agir com horizontes mais amplos. Estamos frente a exigências de formação de um novo educador.

## 2 Introdução

Diante deste cenário pandêmico, o presente trabalho busca verificar como ocorreu a participação da comunidade escolar durante o período/ano de pandemia de 2020/21 numa escola municipal localizada em Jaguarão-RS, onde as aulas foram suspensas presencialmente dando início a aulas remotas.

Esta pesquisa se caracteriza como uma Pesquisa-ação, visando propor à equipe diretiva da escola a construção/revisão de um instrumento de avaliação da participação da comunidade escolar na instituição.

A proposta visa a elaboração de um instrumento avaliativo de forma interna sobre a externa. Ou seja, avaliando a participação da comunidade escolar (pais, alunos, familiares) durante os anos de pandemia. Também participaram todos os atores que constituem o corpo docente e demais funcionários da escola, bem como o conselho escolar.

A temática surgiu após observar, como mãe, que a participação dos pais e dos alunos não estava ocorrendo conforme o “previsto e o esperado” pelos professores e direção da escola.

Passamos, então, a nos comunicarmos, pais, alunos, professores e gestão escolar, através do *WhatsApp* e plantões semanais na escola. Foi quando observei que alguns estavam inseguros e outros, entretanto, “arrumando” desculpas ou problemas para justificar não fazer e/ou entregar as atividades na escola nas datas pré-fixadas. O apelo dos professores para que os alunos fizessem as atividades e as entregassem no prazo foi o que me surpreendeu. Eles explicavam que os alunos não estavam de férias e, sim, em ensino remoto.

Durante o ano de 2021, as atividades seguiram sendo impressas, mas junto com elas foi adotado no município um aplicativo chamado *Educar Web Pais e Alunos*<sup>3</sup>. Inicialmente, o aplicativo pareceu um pouco complicado para alguns professores, tendo em vista que nem todos o utilizavam e outros colocavam os materiais incompletos recorrendo aos grupos de *WhatsApp* para fornecer maiores e melhores explicações a respeito dos trabalhos.

---

3 Aplicativo voltado para estudantes e seus pais/responsáveis. Possibilita o acompanhamento da vida escolar de forma rápida e detalhada, agilizando a comunicação entre escola, responsáveis e estudantes.

O que pareceu é que, dentro do possível, a escola buscou agir da melhor maneira para que seus membros não se desestabilizassem e se sentissem desamparados profissionalmente devido ao caos instaurado em 2020.

Mas e a comunidade escolar? Como se mobilizou para junto da gestão da escola enfrentar esse desafio desconhecido por todos?

Frente a esse questionamento, Pateman (1992) nos diz que a participação é algo que deve ser ensinado e instigado diariamente nas pequenas decisões para que faça parte do cotidiano e se torne comum e necessário o hábito de participar sem “obrigação”. Tudo isto para que nos tornemos responsáveis pelas decisões ou pela falta delas. Ainda para a autora,

A principal função da participação na teoria da democracia participativa é, portanto, educativa; educativa no mais amplo sentido da palavra, tanto no aspecto psicológico quanto no de aquisição de práticas de habilidades e procedimentos democráticos [...]. A participação promove e desenvolve as próprias qualidades que lhe são necessárias; quanto mais os indivíduos participam, melhor capacitados eles se tornam para fazê-lo (PATEMAN, 1992, p. 60-61).

Diante dessa inquietação sobre a participação da comunidade escolar e de como se desenvolveu a conduta da gestão da escola para trazer e acolher novamente esses atores que estavam, naquele momento, com medo e inseguros, que pensei ser fundamental organizar uma forma de monitoramento e avaliação desse processo que, possivelmente, ocorreria de forma lenta e progressiva.

A partir dos conceitos de Democracia e Participação, articulo esta investigação a uma pesquisa que fiz há pouco tempo no curso de Especialização em *Gestão da Educação Básica: Articulações entre o político e pedagógico* ofertado pela Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA) - Campus Jaguarão RS.

A referida pesquisa foi intitulada como *Gestão Democrática e Participação Escolar: Uma realidade ou Utopia?* Deu voz à comunidade escolar e seus diversos membros, culminando em uma análise sobre os relatos obtidos. A partir da importância dessa participação que referendo Araújo (2007, p. 36-37):

A efetiva participação da sociedade na gestão pública, chamando para si o controle social dessas políticas----- no caso da educação, para além dos muros da escola; da preocupação com a melhoria da qualidade do ensino e para a diminuição da evasão e da repetência----, pode contribuir para o avanço da organização da própria comunidade, incentivando-a, motivando-a, enfim, despertando as consciências para a importância da participação de cada um e do conjunto da sociedade, na busca da melhoria da qualidade

do ensino, na efetivação dos chamados direitos de cidadania, ou seja, [...] na construção de um mundo melhor, de uma sociedade plenamente livre.

Por fim, esta pesquisa complementar a anterior, ampliando o leque de percepções e, dessa vez, obtendo resultados um pouco mais amplos e mais conclusivos, já que a análise abordará as duas extremidades da escola.

### 3 O contexto da Pesquisa

A instituição participante desta pesquisa é uma escola Municipal localizada em Jaguarão, um município brasileiro do estado do Rio Grande do Sul localizado no extremo sul do país e fronteiro ao Uruguai.

Fundada em 1924, a escola oferta a Educação de Jovens e Adultos, pré-escola e ensino fundamental completo. Dispõe de uma biblioteca, um laboratório de informática, uma cozinha, uma sala de secretaria, uma sala de diretoria, 17 salas de aulas, um refeitório, uma sala dos professores com banheiro, um banheiro feminino, um masculino, um banheiro adequado à educação infantil, pátio descoberto, uma sala de recursos multifuncionais para Atendimento Educacional Especializado (AEE), uma quadra de esportes descoberta e fornece alimentação aos alunos subsidiada pelo município.

Está localizada no bairro Centro e em um raio de 200 metros do seu entorno ficam localizados o 12º Regimento de Cavalaria Mecanizado (Quartel), o único Hospital do município, um supermercado, uma funerária, dois trailers de lanche, uma escola privada de Educação Infantil, duas Igrejas, uma padaria, um Laboratório de Exames clínicos, uma Lan house, um playground, uma praça recreativa, um clube recreativo, uma clínica Oftalmológica, armazéns, uma casa de ferragem, uma lavanderia, duas vilas militares e uma extinta escola estadual, que atualmente passa por uma revitalização para tornar-se um centro de atendimento para crianças e adolescentes autistas, projeto este pioneiro na cidade.

Considerando a classificação de Pandemia pela Organização Mundial da Saúde, o município de Jaguarão, através do Decreto nº 033 de 17 de Março de 2020, suspendeu as aulas presenciais.

Considerando que a saúde é direito de todos e dever do Estado, garantido mediante políticas sociais e econômicas que visem à redução do risco de doença e de outros agravos e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação, [...].

**Art. 5º** Ficam suspensas as seguintes atividades no âmbito do Município de Jaguarão, pelo prazo de 15 dias, prorrogáveis, a contar de 18/03/2020:

I- Aulas presenciais no âmbito do Sistema Municipal de Ensino, inclusive entidades privadas, devendo a secretaria de educação estabelecer plano de ensino e adotar as medidas necessárias para o cumprimento das medidas de prevenção da transmissão do COVID-19 determinadas nesse decreto, com aplicação e orientação contidas

no Parecer CNE/CEB nº19/2009, no que couber (JAGUARÃO, 2020a, n.p).

Diante do avanço da Pandemia, o município, através do Decreto nº 072 de 17 de Abril de 2020, dispôs que:

**Seção III:**

**Dos Colégios, Escolas e Transporte Escolar**

**Art.28.** As escolas municipais, públicas ou privadas, ficam com suas atividades suspensas até a cessação dos efeitos do decreto de calamidade pública estabelecido nesse Decreto.

**Art.29.** Fica suspensa a execução da atividade de transporte escolar, no território do Município, pelo mesmo período de suspensão das aulas (JAGUARÃO, 2020b, n.p).

Com isso, o município teve que fazer uma alteração no decreto citado anteriormente incluindo o seguinte:

**Art.7:** Acrescenta Parágrafo único ao art. 28 do Decreto 072/2020, com a seguinte redação:

**“Parágrafo Único.** A partir do dia 07 de maio, e durante o período de suspensão das aulas presenciais, a Secretaria Municipal de Educação disponibilizará material didático de ensino, em modo virtual e/ou impresso aos alunos da Rede Municipal de Ensino” (JAGUARÃO, 2020b, n.p).

Através das atribuições do município, o Decreto nº 113 de 05 de Junho de 2020, autorizou:

**Art. 5º.** [...] o cômputo das aulas telepresenciais na rede municipal pública de ensino, como horas-aula.

Parágrafo Único. Caberá à Secretaria Municipal de Educação a organização das aulas e sua fiscalização, para atestar a sua eficiência (JAGUARÃO, 2020c, n.p).

Frente a essas autorizações, deu-se início às aulas remotas emergenciais. Foram consideradas *remotas* porque os professores e estudantes estavam impedidos, por decreto, de frequentar instituições educacionais para evitar a disseminação do vírus e *emergenciais* porque, do dia para a noite, o planejamento pedagógico para o ano letivo de 2020 teve que ser reinventado.

Para melhor compreender este cenário, Arruda (2020) nos diferencia a educação remota e a educação a distância:

A educação remota online digital se diferencia da Educação a Distância pelo caráter emergencial que propõe usos e apropriações das tecnologias em circunstâncias específicas de atendimento onde

outrora existia regularmente a educação presencial [...] a educação remota emergencial, é uma mudança temporária da entrega de conteúdos curriculares para uma forma de oferta alternativa, devido à situação da crise. Envolve o uso de soluções de ensino totalmente remotas para as aulas previamente elaboradas no formato presencial, podem ser combinadas para momentos híbridos ao longo da crise, em situações de retorno parcial das aulas e quantitativo de alunos e possuem duração delimitada pelo tempo em que a crise se mantiver (ARRUDA, 2020, p. 265- 266).

Tendo em vista o não retorno presencial das aulas, foi elaborado um plano de ensino junto da secretaria municipal de educação e da sua equipe pedagógica para orientar os professores quanto ao uso de metodologias para as atividades pedagógicas não presenciais. O Parecer CME/Jaguarão nº002/2020, de 23 de Junho de 2020, diz que:

[...] as escolas devem seguir o seguinte plano de ação:

- ➔ Construir exercícios e/ou desenvolver objetos de conhecimento, digitados ou xerocados para a turma toda e um para registro no plano de estudos da escola;
- ➔ Encaminhar exercícios conforme carga horária por área de cada componente curricular e de currículos por atividades, igualmente, um plano de aula para cumprir pelo menos até 15h30, como se estivesse na escola. Esse é o mínimo, mas poderemos dar o tempo de 4h;
- ➔ Nas escolas de ensino fundamental haverá plantões na terça, quarta e quinta das 9h às 11hs e das 14hs às 16hs para a entrega de material aos pais ou responsáveis pelo aluno;
- ➔ Estabelecer horário em que o professor ficará à disposição para atender o aluno através do WhatsApp (...)
- ➔ Esses exercícios terão duração de quinze dias, onde os pais deixariam os já realizados e pegariam outros novos exercícios. Sempre os pais, **nunca** os alunos.
- ➔ Entregar sem os pais entrarem na escola, através da Secretaria da Escola, mediante filas, conforme horário estabelecido pela escola. (JAGUARÃO, 2020, 3-5).

Com rumores sobre a possível volta às aulas presenciais, em 2021, a Prefeitura Municipal de Jaguarão lançou o Decreto de nº 090, de 05 de Abril de 2021, que traz as condições para a provável retomada das aulas, ficando estabelecido que:

**Art.1º:** Fica mantido Estado de Calamidade Pública em todo o território do Município de Jaguarão para fins de prevenção e de enfrentamento à pandemia causado pelo COVID-19 (Novo Coronavírus).

**Art.2º:** As escolas públicas Estadual, Municipal e Privadas somente poderão retornar as atividades presenciais e no modo híbrido, mediante o cumprimento dos seguintes requisitos:

a) Comprovar o cumprimento das recomendações do Ministério Público do Trabalho constantes da Recomendação nº 3433.2021, de 30 de Abril de 2021, que passa a fazer parte integrante deste decreto.

b) As escolas públicas estaduais e privadas de ensino fundamental e médio deverão obrigatoriamente observar as normativas aprovadas pelo COE regional, com posterior apresentação ao COE Municipal e Vigilância em Saúde para a devida fiscalização;

c) As escolas públicas municipais e privadas de educação infantil deverão, obrigatoriamente, observar as normativas aprovadas pelo COE municipal e submeter o plano de atuação à aprovação deste e da Vigilância em Saúde.

**Art. 3º:** Fica determinado às Secretarias Municipais de Saúde e Educação e Desporto a identificação de todos os profissionais da educação com a existência de eventuais morbidades ou comorbidades, permitindo, assim a priorização da sua vacinação (JAGUARÃO, 2021a, n.p).

Por fim, no dia 7 de Outubro de 2021, o prefeito lança um novo e último decreto, de número de 235, sobre o retorno das atividades educacionais estipulando que:

DECRETA:

Art.1º. Os núcleos escolares com sede no Município de Jaguarão deverão respeitar o distanciamento físico mínimo de 1 (um) metro entre classes de aula em ambientes fechados nas escolas municipais, desde que mantidas a ventilação natural cruzada.

Art.2º -Fica autorizada a frequência presencial dos alunos às escolas e núcleos escolares independentemente da idade dos estudantes.

Art.3º. Ficam revogadas as disposições em contrário (JAGUARÃO, 2021b, n.p).

A partir desse momento, as escolas começaram a se adequar às medidas para receber os alunos de forma tranquila e segura no ano de 2022. No entanto, sabemos que não foi de uma hora para outra que se retornou as atividades normais. No dia 4 de Março de 2022 iniciaram as aulas presenciais no município. Foi necessário empenho e comprometimento das autoridades e da população em geral e também conscientização com as normas e prevenções lançadas para evitar a contaminação e/ou disseminação da pandemia. Diante do exposto, faço alusão às palavras de Arruda (2020, p. 263) que diz que

[...] a escola é um dos espaços sociais em que há maiores trocas e mobilidades de sujeitos de diferentes faixas etárias, portanto, representa espaço de maior probabilidade de contaminação em massa – o que indica ser um dos últimos espaços a ser reaberto em

países que controlaram minimamente a taxa de contaminação do novo coronavírus.

É importante também usar desse espaço de conhecimento e aprendizagem para enfatizar a importância das medidas preventivas adotadas, bem como da vacina fornecida pelos órgãos da saúde e não “apenas” tentar recuperar o tempo perdido com conteúdo.

## 4 Referencial Teórico-Conceitual

O referencial teórico-conceitual abordará o que é e como se efetivou a gestão democrática na escola, quais as leis a embasam, o que se espera sobre participação na escola e quais são as formas de participar. Tratará também sobre o Conselho escolar: como surgiu, qual a importância da sua efetivação na escola e quais as suas atribuições. Além de abordar sobre as dimensões de uma avaliação da Instituição Escolar e seus desdobramentos, como as avaliações externas e a autoavaliação da escola. Por fim, trará de forma sucinta, as versões de indicadores de qualidade na educação.

Esses três conceitos principais atrelados permitem que aconteça uma gestão democrática efetiva dentro da instituição, pois uma das formas de participação é o conselho escolar e ele garantirá que decisões sejam tomadas de forma coletiva, descentralizadora e com transparência tendo em vista que ele é o mediador de todas as representações da escola.

### 4.1 Gestão democrática na escola

A Gestão Democrática teve sua efetivação na educação a partir da Constituição Federal de 1988, onde em seu Artigo 206 estabelece que “o ensino será ministrado com base nos seguintes princípios [...] VI – gestão democrática do ensino público [...]; (BRASIL, 1988, n,p)”, o Artigo 214 da Constituição Federal dispõe sobre a elaboração do Plano Nacional de Educação (PNE) onde traz em seu Artigo 9º a “[...] gestão democrática da educação pública [...]” (BRASIL, 1988, n.p).

Somando-se a essas orientações oficiais a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), Lei nº 9394/96, também traz em seu Artigo 3º, inciso VIII a “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino” (BRASIL, 1996, p. 9); e o Artigo 14 “Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica [...]” (BRASIL, 1996, p. 16). Por fim, a Resolução nº 4, de 13 de Julho de 2010, em seu Artigo 54, inciso 2º e Artigo 55 reitera as recomendações acerca da gestão democrática:

§ 2º É obrigatória a gestão democrática no ensino público e prevista, em geral, para todas as instituições de ensino, o que implica decisões

coletivas que pressupõem a participação da comunidade escolar na gestão da escola e a observância dos princípios e finalidades da educação.

Art. 55. A gestão democrática constitui-se em instrumento de horizontalização das relações, de vivência e convivência colegiada, superando o autoritarismo no planejamento e na concepção e organização curricular, educando para a conquista da cidadania plena e fortalecendo a ação conjunta que busca criar e recriar o trabalho da e na escola [...] (BRASIL, 2010, p. 17).

Frente a tantas recomendações acerca da Gestão Democrática na Escola, não se pode ignorá-la ou se omitir perante as oportunidades, necessidades, direitos e, por que não, deveres de exercê-la. Para isso, é necessário que os gestores construam processos democráticos no interior da escola, criando um ambiente participativo para o exercício da cidadania, o que faz com que os próprios alunos exerçam e desenvolvam a consciência sobre seus direitos e deveres.

Para Lück (2009, p. 71), gestão democrática é

O processo em que se criam condições e se estabelecem as orientações necessárias para que os membros de uma coletividade, não apenas tomem parte, de forma regular e contínua, de suas decisões mais importantes, mas assumam os compromissos necessários para a sua efetivação.

Diante disso, espera-se que o gestor mostre, através de suas ações, que a participação de todos é almejada por ele, entendendo que, quanto mais os sujeitos participam, mais aptos se tornam.

A participação aqui desejada é aquela que seja efetiva, responsável, competente, comprometida com as ações e práticas voltadas ao alcance dos objetivos comuns à instituição. Participar “implica, sim, criar uma cultura de troca, reciprocidade e compartilhamento de responsabilidades” (LÜCK, 2013, p. 83).

#### **4.1.1 Participação na Escola**

É importante compreendermos o que é essa instituição chamada escola e porque é tão necessária a participação da comunidade nela. Para isso, Lopes (2006, p. 18) traz a seguinte definição:

As escolas são organizações sociais que tem por finalidade promover o processo de escolarização aos integrantes da sociedade. [...] tem por objetivo proporcionar educação de caráter intencional e

sistemático, A educação é intencional porque tem a função de transmitir e analisar a herança cultural da humanidade, acumulada ao longo de sua existência e oferecer condições para que as novas gerações reconstruam e modifiquem os conhecimentos adquiridos para tornar sua existência mais plena. Para realizar suas finalidades e objetivos, a educação se sistematiza e se organiza através de critérios, regulamentos, finalidades e princípios norteadores, razão pela qual é chamada de educação escolar, no contexto de um sistema.

De acordo com a Resolução nº 4:

Art. 11. A escola de Educação Básica é o espaço em que se ressignifica e se recria a cultura herdada, reconstruindo-se as identidades culturais, em que se aprende a valorizar as raízes próprias das diferentes regiões do País.

Parágrafo único. Essa concepção de escola exige a superação do rito escolar, desde a construção do currículo até os critérios que orientam a organização do trabalho escolar em sua multidimensionalidade, privilegia trocas, acolhimento e aconchego, para garantir o bem-estar de crianças, adolescentes, jovens e adultos, no relacionamento entre todas as pessoas (BRASIL, 2010, p. 4).

Desde o começo de nossas vidas somos inseridos em grupos sociais, estamos constantemente nos formando e absorvendo os processos de socialização. Somos incluídos em grupos de família, trabalho, escola, amigos, religião, em times esportivos, política e inúmeros outros grupos.

Portanto, participar é o que nos permite assegurar uma gestão democrática. A efetiva atuação dos diversos segmentos da comunidade escolar, como, por exemplo, pais, professores, estudantes, funcionários e membros do entorno que se sintam pertencentes aquela instituição e queiram ajudar, deve reconhecer e questionar os problemas existentes e, assim, conquistar e demarcar seu espaço em ações dentro da escola.

Para Luck (2013, p. 29-30), participar:

[...] caracteriza-se por uma força de atuação consciente pela qual os membros de uma unidade social reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica dessa unidade, de sua cultura e seus resultados [...]. É caracterizado por mobilização afetiva dos esforços individuais para superar atitudes de acomodação, alienação, marginalidade, comportamentos individualistas e estimular a construção de espírito de equipe.

A participação como princípio fundamental da Gestão Democrática aparece ainda na Lei Federal nº 8.069 – Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), que estabelece, em seu Artigo 53, Parágrafo Único, o direito “de os pais

ou responsáveis terem ciência do processo pedagógico, bem como participar da definição das propostas educacionais” (BRASIL, 1990, n.p).

A LDBEN 9394/96 referenda também a participação:

**Art. 13.** Os docentes incumbir-se-ão de:

**VI** - colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade.

**Art. 14.** Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996, p. 14).

Diante do exposto Luck (2013) identifica cinco formas de participação:

a. A participação como presença - Essa forma de participação, “pode, muitas vezes, ocorrer por obrigatoriedade, por eventualidade ou por necessidade e não por intenção e vontade própria. Outras vezes, porém, como mera concessão” (LUCK, 2013, p. 36).

b. A participação como expressão verbal e discussão de ideias - define como “oportunidade que é dada às pessoas de expressarem suas opiniões, o uso da liberdade de expressão é considerada como um espaço democrático de participação e, portanto, há grande evidência de participação” (LUCK, 2013, p. 38-39). “A participação com essas características é portanto, muitas vezes limitada” (LUCK, 2013, p. 40).

c. A participação como representação – é considerada como uma forma significativa de participação: “nossas ideias, nossas expectativas, nossos valores, nossos direitos, são manifestados, e levados em consideração” (LUCK, 2013, p. 41). Isso acontece “em grupos sociais grandes que não permitam a participação direta de todos” (LUCK, 2013, p.41), onde existem pessoas representando o grupo como, por exemplo, em conselho escolar, associação de pais e mestres, grêmios estudantis, constituído por representantes escolhidos através do voto.

d. A participação como tomada de decisão - essa forma de participação “implica compartilhar poder, responsabilidades por decisões tomadas em

conjunto como uma coletividade e o enfrentamento dos desafios de promoção de avanços, no sentido da melhoria contínua e transformações necessárias” (LUCK, 2013, p.44).

#### e. A participação como engajamento - essa forma de participação

[...] representa o nível mais pleno de participação. Sua prática envolve o estar presente, oferecer ideias e opiniões [...] implica envolver-se nos processos sociais e assumir responsabilidade por agir com empenho, competência e dedicação [...] é muito mais que adesão, é empreendedorismo comprometido (LUCK, 2013, p. 47).

É importante também referendar o que diz Lück (2009, p.74-75) sobre a participação:

A participação de membros da comunidade escolar, se expressa para além da participação nos órgãos colegiados, pois ela pode dar-se a partir de um leque variado de possibilidades e em inúmeras atividades cotidianas do fazer pedagógico da escola. Essa participação constitui-se em condição fundamental no sentido de tornar a escola uma efetiva unidade social de promoção da educação, apenas plenamente possível mediante a participação da comunidade, segundo o princípio de que é necessária toda uma comunidade para educar uma criança.

É importante que a equipe diretiva da escola esteja aberta para essa participação, oferecendo momentos e condições para a sua comunidade, bem como os alunos despertarem a consciência, a importância e a necessidade de intervir no meio em que se vive. Desse modo será possível descentralizar as tomadas de decisões.

Diante disso, Paro (1992) nos ajuda a pensar em fatores que contribuem ou não para a participação da população na escola. Para isso ele traz como determinantes internos à escola quatro condicionantes: os materiais, os institucionais, os político-sociais e os ideológicos.

#### 1) As condições de trabalho ou os condicionantes materiais da participação:

Esse condicionante trata das condições de trabalho e dos materiais do interior da escola, da sua infraestrutura e dos recursos. Algumas escolas, tanto municipais como estaduais, estão sucateadas e outras em condições precárias. Muitas vezes professores compram com seu próprio salário materiais e

recursos para suas aulas e seus alunos, o que deveria ser disponibilizado pela escola.

Isso não deve ser omitido da comunidade escolar, pelo contrário, essa situação precisa ser compartilhada para que estejam cientes dessas dificuldades e que possam realmente participar no intuito de ajudar e intervir para reverter essa situação.

Sendo assim, Paro (1992, p. 261) afirma que:

É preciso, todavia, tomar cuidado para não se erigir essas dificuldades materiais em mera desculpa para nada fazer na escola em prol da participação. Isto parece acontecer com certa frequência na escola pública e se evidencia quando, ao lado das reclamações a respeito da falta de recursos e da precariedade das condições de trabalho, não se desenvolve qualquer tentativa de superar tal condição ou de pressionar o Estado no sentido dessa superação.

## 2) Condicionantes Institucionais:

Esse condicionante é de extrema importância e afeta diretamente todos dentro da escola, pois trata das relações de poder, ou seja, quem manda e quem obedece. Infelizmente e geralmente ocorre de forma autoritária e vertical, onde um ou poucos detêm o poder e o restante apenas tem que obedecer sem participação alguma nas tomadas de decisões. Também pode ocorrer uma pseudoparticipação para causar a ilusão de que a gestão é democrática e participativa.

Paro (1992, p. 262) esclarece que:

Diante da atual organização formal da escola pública, podemos constatar o caráter hierárquico da distribuição da autoridade, que visa a estabelecer relações verticais, de mando e submissão, em prejuízo de relações horizontais, favoráveis ao envolvimento democrático e participativo. [...] Além disso, o diretor aparece, diante do Estado, como responsável último pelo funcionamento da escola e, diante dos usuários e do pessoal escolar, como autoridade máxima.

## 3) Condicionantes Político-Sociais: Os interesses dos grupos dentro da escola:

Nesse condicionante são abordados os múltiplos interesses entre as camadas populares pertencentes à escola. Mesmo sabendo que o interesse maior e principal seja comum entre os membros, que é uma educação de

qualidade, há também interesses, ou a falta deles, em outros objetivos como, por exemplo, envolver-se em atividades que vão além de suas atribuições.

Como exemplo disso, tem-se a criação de órgãos colegiados, que permitem que a comunidade escolar participe das tomadas de decisões da escola. Mas o que ocorre é que a consciência ou o despertar para tal importância não acontece ao mesmo tempo e nem em todos os membros, o que acaba gerando conflitos no interior da escola.

Diante disso, Paro (1992, p. 264) discorre que:

[...] a perspectiva de uma participação dos diversos grupos na gestão da escola, parece que não se trata de ignorar ou minimizar a importância desses conflitos, mas de levar em conta sua existência, bem como suas causas e suas implicações na busca da democratização da gestão escolar, como condição necessária para a luta por objetivos coletivos de mais longo alcance como o efetivo oferecimento de ensino de boa qualidade para a população.

#### 4) Condicionantes Ideológicos da Participação:

Segundo Paro (1992), este condicionante está relacionado com as crenças e concepções que estão enraizadas na personalidade e individualidade de cada pessoa, que acabam afetando as relações entre os indivíduos e fazendo com que a participação dos usuários da escola seja facilitada e/ou incentivada ou dificultada e/ou impedida de acontecer.

Por isso não se pode deixar que os valores ideológicos individuais sirvam como agentes discriminadores da interação escola e comunidade. Sobre esses valores, alguns estão tão enraizados nas pessoas que elas se sentem inferiorizadas e menosprezadas, excluindo-se da luta pelos seus direitos. Em consequência, acabam apenas acatando ordens, o que ocasiona o afastamento e até mesmo a falta de interesse nas demandas da instituição.

De acordo com Paro (1992, p. 264),

Este aspecto é de extrema relevância já que tal concepção acaba se refletindo no tratamento dispensado aos usuários no cotidiano da escola. No relacionamento com pais e outros elementos da comunidade, quer em reuniões, quer em contatos individuais, a postura é de paternalismo ou de imposição pura e simples, ou ainda a de quem está "aturando" as pessoas, por condescendência ou por falta de outra opção. De um modo ou de outro, prevalece a impressão de que os usuários, por sua condição econômica e cultural, precisam ser tutelados, como se lhes faltasse algo para serem considerados cidadãos por inteiro.

Paro (2016) também aponta fatores que interferem diretamente na participação da comunidade escolar que são externos à escola. São eles:

1) Condicionantes econômico-sociais: a falta de tempo e o cansaço, depois de um dia de trabalho, é fator principal para desmotivação voltada à participação da comunidade escolar, o horário das reuniões também é um problema apontado, pois geralmente é na hora do serviço.

2) Condicionantes culturais: infelizmente a questão cultural de se colocar como subalterno a tudo parece estar enraizada na maioria das pessoas. Elas se acostumaram apenas a cumprirem com suas obrigações, o que acabou tornando-as cômodas, passivas, conformadas, apáticas, desesperançadas e sem vontade de participar da vida escolar de seus filhos, colocando a responsabilidade na escola, município e/ou Estado.

3) Condicionantes institucionais: aqui o que parece ser impedimento para a participação do ambiente escolar é o sentimento de medo que muitos pais têm, de que os professores possam reprovar os seus filhos em função de ideias apontadas pelos pais que possam vir contra os desejos da escola, professores e equipe diretiva. Além disso, há o fato de que as camadas populares da sociedade se inferiorizam, ao passo de se sentirem constrangidas de interagir com pessoas que elas consideram com nível social superior, devido a sua baixa escolaridade.

#### **4.1.2 Conselho Escolar**

Para que aconteça a democracia dentro da escola é necessário que haja espaços que promovam a pluralidade dos diversos segmentos com comprometimento e efetiva interação e participação, com fiscalização, transparência e com a garantia das tomadas de decisões coletivas. Para isso foi criada uma Portaria Ministerial nº 2.896/2004, que instituiu o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares e apresenta os seguintes objetivos:

I – ampliar a participação das comunidades escolar e local na gestão administrativa, financeira e pedagógica das escolas públicas;

- II – apoiar a implantação e o fortalecimento de Conselhos Escolares;
- III – instituir políticas de indução para a implantação de Conselhos Escolares;
- IV – promover, em parceria com os sistemas de ensino, a capacitação de conselheiros escolares, utilizando inclusive metodologias de educação à distância;
- V – estimular a integração entre os Conselhos Escolares;
- VI – apoiar os Conselhos Escolares na construção coletiva de um projeto educacional no âmbito da escola, em consonância com o processo de democratização da sociedade;
- VII – promover a cultura do monitoramento e avaliação no âmbito das escolas para a garantia da qualidade da educação (BRASIL, 2004d, p. 1)

Diante disso, é de extrema importância o fortalecimento e a materialização desse órgão democrático dentro da escola para impulsionar a democratização em seu interior. No entanto, é significativo também entender qual foi/é a posição do conselho, mesmo sem sua legalização, diante dessa situação atípica que a pandemia nos impôs. De que forma eles contribuíram para garantir a participação de todos durante esse período?

O Conselho Escolar desempenha um papel muito importante dentro da instituição escolar, já que é através dele que todos os segmentos que dela fazem parte têm voz. Também é fundamental para que haja gestão democrática dentro da escola, pois é ele quem reunirá a comunidade para decidir, discutir, definir, acompanhar e avaliar o desenvolvimento e as necessidades institucionais, garantido a participação nas tomadas de decisões.

Desse modo, é o Conselho que garantirá que os atores se tornem protagonistas, criando um sentimento de pertencimento e de ressignificação do espaço escolar. Portanto, “o Conselho Escolar se constitui na própria expressão da escola, como seu instrumento de tomada de decisão” (BRASIL, 2004c, p. 36) e, com isso:

Representam, assim, um lugar de participação e decisão, um espaço de discussão, negociação e encaminhamento das demandas educacionais, possibilitando a participação social e promovendo a gestão democrática. São, enfim, uma instância de discussão, acompanhamento e deliberação, na qual se busca incentivar uma cultura democrática, substituindo a cultura patrimonialista pela cultura participativa e cidadã. (BRASIL, 2004a, p. 35)

Cabe, ainda, citar as funções que o Conselho Escolar desempenha:

- a) **Deliberativas:** quando decidem sobre o projeto político-pedagógico e outros assuntos da escola, aprovam encaminhamentos de problemas, garantem a elaboração de normas internas e o

cumprimento das normas dos sistemas de ensino e decidem sobre a organização e o funcionamento geral das escolas, propondo à direção as ações a serem desenvolvidas. Elaboram normas internas da escola sobre questões referentes ao seu funcionamento nos aspectos pedagógico, administrativo ou financeiro.

b) **Consultivas:** quando têm um caráter de assessoramento, analisando as questões encaminhadas pelos diversos segmentos da escola e apresentando sugestões ou soluções, que poderão ou não ser acatadas pelas direções das unidades escolares.

c) **Fiscais** (acompanhamento e avaliação): quando acompanham a execução das ações pedagógicas, administrativas e financeiras, avaliando e garantindo o cumprimento das normas das escolas e a qualidade social do cotidiano escolar.

d) **Mobilizadoras:** quando promovem a participação, de forma integrada, dos segmentos representativos da escola e da comunidade local em diversas atividades, contribuindo assim para a efetivação da democracia participativa e para a melhoria da qualidade social da educação (BRASIL, 2004a, p. 41).

É através desse órgão colegiado que os diferentes membros da escola, a direção, pais, a representação dos estudantes, professores, funcionários e membros comunidade, terão sua representação junto à gestão escolar. Questões que envolvam o que querem e suas expectativas serão manifestadas pelo conselho, que os dará vez e voz, ou seja, “o conselho será um instrumento de tradução dos anseios da comunidade, não de legitimação da voz da direção” (BRASIL, 2004c, p. 37).

Por fim, entende-se a importância da escola em possuir um conselho escolar engajado e empenhado com suas demandas e com seus representantes. Que compreenda que sua função está intimamente entrelaçada entre o fazer político e o pedagógico, tendo em vista que é “político, na medida em que estabelece as transformações desejáveis na prática educativa escolar e é pedagógico, pois indica os mecanismos necessários para que essa transformação realmente aconteça” (BRASIL, 2004b, p. 23).

## 4.2 Avaliação da Instituição Escolar

Para um bom desempenho da escola é necessário que haja em seu planejamento momentos destinados à avaliação. Isto porque é ela que norteará e conduzirá as ações e medidas a serem tomadas para o bom funcionamento da instituição.

Belloni (1999, p. 38) define avaliação da instituição como destinada “à avaliação de políticas, de projetos e de instituições” e também se refere

[...] à análise do desempenho global da instituição, considerando todos os fatores envolvidos, em face dos objetivos ou missão da instituição, no contexto social, econômico, político e cultural no qual está inserida. Envolve avaliar seus processos de funcionamento e seus resultados, inseridos na realidade social, identificando os fatores favoráveis ao bom andamento e aqueles responsáveis pelas dificuldades, com vistas à sua superação.

São os seus resultados que mostrarão as limitações da escola, os pontos fortes e as possibilidades possíveis de torná-la um local transformador na vida de seus atores.

Mas, para isso, é fundamental que o gestor esteja atento e empenhado para desenvolver algumas das competências apontadas por Lück (2009, p. 69), que são: liderar de forma integrada e cooperativa com todos os participantes da escola; estimular os participantes a se envolverem na realização dos projetos escolares, como melhoria da escola; e promover a articulação e integração entre escola e comunidade próxima, com o apoio e participação dos colegiados escolares e mediante a realização de atividades de caráter pedagógico, científico, social, cultural e esportivo.

Portanto, a avaliação institucional ou autoavaliação se transforma em um instrumento de diagnóstico de toda a escola, o que reorientará o trabalho educativo, baseado em uma construção coletiva que intervirá na realidade educacional.

Para discorrer melhor sobre esse assunto, o tema foi subdividido em dois tópicos: Avaliações Externas e Autoavaliação da escola.

#### **4.2.1 Avaliações externas**

Uma das formas de avaliação adotada pelo governo federal foi a Prova Brasil, que começou em 2005 com alunos dos anos finais do ensino fundamental. Em 2013, para a avaliação dos anos iniciais do ensino fundamental, instituiu-se a Avaliação Nacional da Alfabetização (ANA). Também é importante mencionar o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), que foi criado em 1998 para a avaliação do ensino médio, mas que, depois, tornou-se uma das maneiras para se ingressar no ensino superior.

A partir 2019, uma portaria compilou as provas que serviam para avaliar o ensino da educação básica: Avaliação Nacional de Alfabetização (ANA), Avaliação Nacional da Educação Básica (Aneb) e Avaliação Nacional do Rendimento Escolar (Anresc), também conhecida como Prova Brasil. Este processo passou a ser chamado de Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb).

Existe também o SISU (Sistema de Seleção Unificada), que foi desenvolvido pelo Ministério da Educação em 2010 para selecionar os candidatos às vagas das instituições públicas de ensino superior. O SISU utiliza a nota do ENEM como única fase em seu processo seletivo.

Existe também o Exame Nacional para Certificação de Competências de Jovens e Adultos (Encceja), que foi realizado pela primeira vez em 2002, servindo para oportunizar a quem não conseguiu concluir seus estudos na idade própria obter, através de aprovações em provas, a certificação de conclusão tanto para o ensino fundamental quanto médio.

O Sistema de Avaliação do Rendimento Escolar do Rio Grande do Sul (Saers) foi criado em 2005. Inicialmente como uma avaliação piloto de forma amostral, com aplicação para o 3º e o 6º Ano do Ensino Fundamental e o 1º ano do Ensino Médio. Entre 2007 e 2011, a avaliação foi aplicada anualmente.

Essas são algumas das avaliações externas utilizadas para avaliar a educação. Cabe, por fim, dizer que elas não foram o foco desta pesquisa e serviram para exemplificar as avaliações em larga escala.

#### **4.2.2 A autoavaliação da escola**

Quando se está avaliando algo a intenção é obter informações ou dados para que se possa melhorar seus resultados a partir de parâmetros pré-definidos, neste caso, no Projeto Político Pedagógico da escola.

Este processo é necessário e fundamental para que se possa dar manutenção ao que se tem e alcançar o desejável, o ideal e o esperado pela sociedade de uma instituição escolar.

Sendo assim, segundo Oliveira *et al.* (2004, p. 21),

A avaliação institucional constitui-se como um processo sistemático de discussão permanente sobre as práticas vivenciadas na escola, intrínseco à construção da sua autonomia, já que fornece subsídios

para melhoria e aperfeiçoamento da qualidade do seu trabalho. Essa autonomia não desvincula a escola das demais instâncias do sistema, uma vez que a avaliação institucional articula as avaliações, possibilitando uma leitura da totalidade das instituições e do sistema.

As dimensões relativas à Avaliação e à Avaliação Institucional interna estão, respectivamente, presentes nos artigos 46 e 52 da Resolução nº 4/2010 do Conselho Nacional de Educação (CNE), que trata das Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica:

Art. 46. A avaliação no ambiente educacional compreende 3 (três) dimensões básicas:

- I - avaliação da aprendizagem;
- II - avaliação institucional interna e externa;
- III - avaliação de redes de Educação Básica.

Art. 52. A avaliação institucional interna deve ser prevista no projeto político pedagógico e detalhada no plano de gestão, realizada anualmente, levando em consideração as orientações contidas na regulamentação vigente, para rever o conjunto de objetivos e metas a serem concretizados, mediante ação dos diversos segmentos da comunidade educativa, o que pressupõe delimitação de indicadores compatíveis com a missão da escola, além de clareza quanto ao que seja qualidade social da aprendizagem e da escola.

(BRASIL, 2010, p. 15-16).

A Avaliação Institucional serve também para esmiuçar, detalhar, orientar, reforçar e/ou corrigir aspectos avaliados, permite obtermos informações relevantes que muitas vezes passam despercebidas no cotidiano escolar, possibilitando, assim, o aperfeiçoamento, a reestruturação e a introdução de mudanças na instituição. É através da avaliação que se obtém a qualidade em todos os seus âmbitos.

Diante de uma postura séria e comprometida, a autoavaliação despertará nos agentes envolvidos, atores internos, uma tomada de consciência de suas ações, ajudando a identificar as fragilidades e potencialidades no interior da escola, bem como na atuação de cada membro, possibilitando a elaboração de planos de intervenção e melhorias.

Trata-se, portanto, de uma avaliação interna de iniciativa interna, todavia precisa ser cautelosa aos problemas que poderão surgir como, por exemplo,

[...] a hostilidade e resistência em relação ao processo avaliativo, a credibilidade ética profissional do avaliador, o caráter individualista da função docente, a falta de apoio técnico, logístico e de tempo, a impaciência pela obtenção dos resultados, a ocultação de informações fundamentais, a falta de motivação profissional, a

imersão da equipe avaliadora na realidade avaliada, as pressões internas por interesses, a inércia institucional, ou seja, a própria cultura da escola (TEIXEIRA, 2010, p. 319- 320).

Para que a autoavaliação seja bem sucedida é necessário um diálogo interno com os membros envolvidos, um plano de execução sistematizado a partir de procedimentos e estratégias definidas de acordo com as expectativas de todos. Conforme Teixeira (2010, p. 322), a avaliação institucional tem as seguintes características:

- é o processo pelo qual a escola é capaz de olhar criticamente para si mesma com a finalidade de melhorar o seu desempenho, através da identificação de áreas mais problemáticas e da procura de soluções mais adequadas, para o desenvolvimento do trabalho escolar;
- é uma investigação permanente do sentido da organização e das ações da escola conduzida pelos próprios profissionais do estabelecimento de ensino;
- é o processo de melhoria da escola, conduzido através quer da construção de referenciais, quer da procura de fatos comprobatórios, evidências, para formulação de juízo de valor;
- é um exercício coletivo, assentado no diálogo e no confronto de perspectivas sobre o sentido da escola e da organização;
- é um processo de desenvolvimento profissional;
- é um ato de responsabilidade social;
- é uma avaliação orientada para a utilização;
- é um processo conduzido internamente, mas que pode e deve contar com a assessoria de agentes externos.

Atualmente existem Indicadores da Qualidade na Educação que foram obtidos através da parceria de várias organizações governamentais e não governamentais para ajudar a comunidade escolar na avaliação e na melhoria da qualidade da escola. São eles: os Indicadores para o Ensino Fundamental, para a Educação Infantil, para o Ensino Médio e para as Relações Raciais na escola.

Cada indicador possui os seus critérios de avaliação baseados no que é pertinente para cada etapa do ensino. Abrangem, por exemplo, no ensino fundamental, sete dimensões: ambiente educativo; prática pedagógica e avaliação; ensino e aprendizagem da leitura e da escrita; gestão escolar democrática; formação e condições de trabalho dos profissionais da escola; ambiente físico escolar; acesso e permanência dos alunos na escola.

Esses Indicadores da Qualidade na Educação foram criados “para ajudar a comunidade escolar na avaliação e na melhoria da qualidade da escola” (UNICEF; PNUD; INEP-MEC, 2004, p. 5). Através deles é possível

conhecer as potências e as fragilidades da escola, podendo intervir para a sua qualidade e ser uma ferramenta utilizada para executar a avaliação interna escolar, principalmente tendo em vista que em cada coleção existe um passo a passo para execução.

## 5 Referencial Teórico-Metodológico

### 5.1 A Pesquisa-Ação

A pesquisa se caracterizou como pesquisa-ação, visando propor à equipe diretiva da escola a construção/revisão de um instrumento de avaliação da participação da comunidade escolar na instituição.

Na pesquisa-ação, os participantes atuam ativamente junto ao pesquisador “no equacionamento dos problemas encontrados, no acompanhamento e na avaliação das ações desencadeadas em função dos problemas”. Por isso que “toda pesquisa-ação é de tipo participativo: a participação das pessoas implicadas nos problemas investigados é absolutamente necessária” (THIOLLENT, 1986, p. 15).

Essa metodologia, segundo Thiollent (2011), possibilita aos participantes conseguirem responder aos problemas que vivenciam com maior eficiência e com base em uma ação transformadora, buscando soluções de problemas e melhorando suas práticas nos locais de atuação. Desse modo, através da “pesquisa-ação os pesquisadores pretendem desempenhar um papel ativo na própria realidade dos fatos observados” (THIOLLENT, 1986, p. 16).

Além disso, o método da “pesquisa-ação é uma forma de investigação-ação que utiliza técnicas de pesquisa consagradas para informar a ação que se decide tomar para melhorar a prática” (TRIPP, 2005, p. 447). Sempre “pressupondo participação e ação efetiva dos interessados” (THIOLLENT, 1986, p.19).

Nesse caso, não se trata apenas de resolver um problema imediato e sim desenvolver a consciência da coletividade nos planos político ou cultural a respeito dos problemas importantes que enfrenta, mesmo quando não se veem soluções a curto prazo [...]. O objetivo é tornar mais evidente aos olhos dos interessados a natureza e a complexidade dos problemas considerados (THIOLLENT, 1986, p.18).

Diante do que foi apresentado até aqui, o uso da pesquisa-ação tem a finalidade de trazer mudanças para contextos específicos. Assim, neste projeto, a intenção foi construir um instrumento para mensurar o grau de participação da comunidade escolar durante os anos de pandemia (2020/2021).

Sendo assim, foi acordado entre o grupo participante que haveriam 4 encontros realizados via *Google Meet*, com duração de uma hora. Os encontros seriam gravados para análise posterior e cada um abordaria uma temática diferente.

A pesquisa iniciou a partir do seguinte questionamento: como a escola avalia a participação da comunidade escolar em tempos de pandemia? Como se estabeleceu a relação e o diálogo entre essas duas instâncias? E como ele pode ser qualificado?

## **5.2 Caracterização da Pesquisa**

### **5.2.1 Problema de Pesquisa:**

Como a escola avalia a participação da comunidade escolar em tempos de pandemia? Como se estabeleceu a relação e o diálogo entre essas duas instâncias? E como ela pode ser qualificada?

### **5.2.2 Objetivos**

#### **Objetivo Geral:**

Compreender e analisar como foi a participação da comunidade escolar durante os anos pandêmicos de 2020/2021 e de que forma as famílias contribuíram para o fortalecimento do vínculo e com a avaliação escolar como um todo, proporcionando, através de formação da equipe diretiva, alternativas para a construção e/ou revisão de um instrumento avaliativo da gestão junto ao conselho escolar.

#### **Objetivos Específicos:**

- Identificar, através da avaliação da comunidade, quais foram as consequências causadas pelo distanciamento social na relação escola - comunidade escolar.
- Identificar quais as medidas e estratégias a escola buscará/ buscou para retomar a participação da comunidade na escola.

- Descrever como a escola avalia a participação da comunidade escolar durante o ano de pandemia de 2020/2021.
- Proporcionar formação da equipe diretiva, visando qualificar a avaliação da instituição escolar.

### 5.2.3 Sujeitos da Pesquisa

Para efeito do diagnóstico, a equipe diretiva da escola se constituiu como os sujeitos da pesquisa. Composta por 8 membros, todos do sexo feminino: uma diretora, duas vice-diretoras, uma supervisora da Educação de Jovens e Adultos, duas orientadoras educacionais, uma supervisora escolar e uma coordenadora pedagógica. Caracterizadas no item 5.

### 5.2.4 Instrumentos do Diagnóstico

No diagnóstico foi utilizado um questionário com perguntas que serviram para nortear e balizar esta pesquisa. São elas:

#### Quadro 1 - Questões diagnóstico

- 1- Qual cargo você ocupa na escola atualmente?
- 2- Qual seu nível de formação?
- 3- Quantos anos você atua no magistério?
- 4- De que forma o distanciamento social impactou na relação da escola com a comunidade escolar?
- 5- Como está ocorrendo o diálogo entre escola e comunidade escolar durante o ensino remoto emergencial?
- 6- Quais as estratégias adotadas pela escola para incentivar e promover a parceria, interação e participação da comunidade escolar na escola durante esse momento de pandemia?
- 7- Quais as formas a escola tem encontrado para resgatar as famílias que se afastaram durante esse momento?
- 8- A escola possui alguma ferramenta/dispositivo avaliativo sobre a comunidade

escolar? Qual e como acontece?

9- Como a escola tem avaliada a participação da comunidade escolar durante esse tempo de pandemia?

10-Quais as maiores dificuldades que a escola tem encontrado na comunidade escolar para que haja um trabalho conjunto?

11- A escola possui conselho escolar?

12-Quais as demandas apresentadas pelo conselho durante a pandemia?

13-Como tem ocorrido a participação da comunidade no conselho escolar?

Fonte: Elaborado pela Pesquisadora

Para Thiollent (1986, p. 65), o questionário não se basta por si só, “ele traz informações sobre o universo considerado que serão analisadas e discutidas em reuniões e seminários com a participação de pessoas representativas”.

Em geral, a ideia de pesquisa-ação encontra um contexto favorável quando os pesquisadores não querem limitar suas investigações aos aspectos acadêmicos e burocráticos da maioria das pesquisas convencionais. Querem pesquisas nas quais as pessoas implicadas tenham algo a "dizer" e a "fazer". Não se trata de simples levantamento de dados ou de relatórios a serem arquivados. Com a pesquisa-ação os pesquisadores pretendem desempenhar um papel ativo na própria realidade dos fatos observados (THIOLLENT, 1986, p. 16).

A partir das respostas obtidas foram traçadas as metas e os caminhos a serem percorridos para que se obtenha êxito na execução desta pesquisa.

## 6 Diagnóstico

A conversa com a diretora da escola começou com uma mensagem via *WhatsApp* em que expliquei minha proposta de pesquisa. Prontamente ela aceitou que a escola e toda a sua equipe diretiva participasse.

Depois foi marcado um encontro presencial na escola para selar o compromisso de participarem da pesquisa, não tive contato com as demais, a diretora se responsabilizou pela participação de todas, totalizando 8 membros da equipe diretiva.

No terceiro momento, após elaborar no *Google Forms*<sup>4</sup> o questionário já citado, enviei-o para todas as participantes via *WhatsApp*. As respostas foram enviadas num prazo de 5 a 15 dias.

### 6.1 Caracterização da Equipe Diretiva:

A partir das respostas do questionário online, o quadro abaixo detalha cada membro da equipe diretiva, qual cargo cada uma ocupava no momento da pesquisa, qual o nível de formação e quantos anos atuam no magistério.

Quadro 2 - Respostas questionário diagnóstico

1- Qual cargo você ocupa na escola atualmente?	2- Qual seu nível de formação?	3- Quantos anos você atua no magistério?
Serviço de Orientação Educacional	Superior	28
Vice-diretora	Pós-Graduação	23
Diretora	Pós-Graduada	27
Vice-diretora	Formação em Letras e Pós-Graduação em Língua Portuguesa	11
Supervisora da Educação de Jovens e Adultos	Ciências, Físicas e Biológicas; Especialização	34

<sup>4</sup>É um aplicativo de gerenciamento de pesquisas lançado pelo Google, é um serviço gratuito para criar formulários online. Nele, o usuário pode produzir pesquisas de múltipla escolha, fazer questões discursivas, solicitar avaliações em escala numérica, entre outras opções. As informações coletadas e os resultados do questionário serão transmitidos automaticamente.

	em Matemática e Educação Ambiental	
Coordenadora Pedagógica/ Manhã	Especialização em Gestão da Educação Básica	Comecei a trabalhar na Educ. Infantil aos 15 anos enquanto cursava o Magistério, 10 anos depois comecei a trabalhar na Educ. Especial na APAE e há exatos 10 anos fui nomeada para Coordenadora
Supervisora Escolar/Tarde	Ensino Superior	2
Orientadora Educacional	Licenciada em Pedagogia e Pós-Graduação em Gestão	12

Fonte: Elaborado pela Autora a partir dos dados do questionário diagnóstico

Diante do quadro de caracterização da equipe diretiva, é possível perceber o quanto de experiência a grande maioria possui. Mesmo assim, todas tiveram que se adequar para poder enfrentar o momento de pandemia. Isso foi percebido através do seguinte relato “Foi bastante difícil, a escola teve que se reinventar, ainda estamos nos reinventando. Quando a pandemia começou nos pegou de surpresa. Quando pensamos que neste ano seria mais fácil, pois já tínhamos experiência surgiram novos desafios” (Questionário).

De acordo com os relatos, pode-se perceber a preocupação com o rompimento repentino do vínculo que foi e é construído diariamente com a comunidade escolar. O que fez que a escola pensasse a adotar outras medidas para recuperar e/ou deixar de perder essa parceria.

A escola tentou estreitar os laços com sua comunidade durante momento pandêmico através de entregas de atividades (impressas) a cada 15 dias, redes sociais (*WhatsApp*), reuniões com a comunidade escolar via *Google Meet* ou agendando com a escola, caso quisesse pessoalmente, busca ativa pela orientadora educacional em parceria com o Conselho Tutelar e o Centro de Referência e Assistência Social (CRAS).

Além disso, foi realizada uma Palestra com uma psicóloga sobre "A importância da família", através das redes sociais, voltada para a conscientização dos pais sobre a importância da família no processo educacional, diálogo presencial com casos específicos e mensagens motivacionais para os alunos a fim de combater a evasão escolar.

Ademais, a Orientadora educacional realizava visitas nas casas dos alunos que não realizavam as atividades procurando entender os motivos e orientá-los a superar o momento de dificuldade.

De acordo com Araújo (2020, p. 232), durante a pandemia,

[...] a principal função do ensino remoto é a função socializadora. É a função de manter os alunos conectados entre si, conectados com os professores, conectados com a escola, para que tenham um horizonte nesse momento de pandemia, pois sabemos da desesperança, da insegurança, da incerteza e da ansiedade que esse momento nos trouxe.

Segundo a direção da escola, para avaliar a participação da comunidade escolar foram utilizados relatórios diários feitos a partir das atividades entregues e questionários de pesquisa solicitados pela Secretaria Municipal de Educação, que levantavam informações sobre quem voltaria às aulas presenciais ou quem necessitava de cesta básica, por exemplo. Além de outras coisas, os resultados desses instrumentos eram classificados como satisfatório e apontavam poucos casos de inadimplência quanto à retirada de atividades e participação escolar.

Quanto às maiores dificuldades que a escola encontrou na comunidade escolar para o trabalho conjunto foram: a falta de internet em tempo hábil; resistência por parte de alguns alunos em fazer as atividades e pouca procura discente para tirar dúvidas com os professores. Além disso, a baixa escolaridade dos responsáveis para auxílio ou a realização das atividades por pessoas da família também dificultaram a avaliação do real nível de aprendizagem do aluno.

Quando questionadas sobre o conselho escolar foi respondido que ele ainda está aguardando registro. Embora a eleição já tenha sido realizada, devido ao alto custo do registro ainda não foi possível legalizá-lo. Com a pandemia, o processo atrasou mais.

Os conselhos escolares:

[...] representam as comunidades escolar e local, atuando em conjunto e definindo caminhos para tomar as deliberações que são de sua responsabilidade. Representam, assim, um lugar de participação e decisão, um espaço de discussão, negociação e encaminhamento das demandas educacionais, possibilitando a participação social e promovendo a gestão democrática. São, enfim, uma instância de discussão, acompanhamento e deliberação, na qual se busca incentivar uma cultura democrática, substituindo a cultura patrimonialista pela cultura participativa e cidadã (BRASIL, 2004a, p. 35).

Perante as respostas da equipe diretiva é possível perceber o empenho para que os vínculos não sejam rompidos e para que todos da comunidade escolar não fiquem ou se sintam abandonados, apesar dos fatores limitantes destacadas pela direção, com o engajamento e força de vontade está sendo possível conduzir as relações e as atividades escolares.

Contrapondo a isto, é uma lástima o conselho escolar não estar ativo. Isto porque seria mais uma forma para a participação da comunidade e até mesmo para propor/opinar algumas alternativas para que todos conseguissem passar por esse momento sem desmotivação.

Diante o exposto Lück *et al.* (2008, p. 20) ressaltam que:

Aos responsáveis pela gestão escolar compete, portanto, promover a criação e a sustentação de um ambiente propício à participação plena, no processo social escolar, dos seus profissionais, de alunos e de seus pais, uma vez que se entende que é por essa participação que os mesmos desenvolvem consciência social crítica e sentido de cidadania.

A respeito de como a equipe diretiva avaliou a participação da comunidade escolar, foi possível entender que não há nenhuma ferramenta avaliativa. A direção se restringiu em usar apenas aos relatórios feitos sobre quem entregou as atividades e questionários solicitados pela SMED com questões pontuais conforme mencionado anteriormente.

Segundo Lück (2012, p. 37):

[...] a avaliação é um processo de inquirição, observação e coleta de dados, registro, análise e interpretação da realidade, realizado com o objetivo de conhecê-la, para dar-lhe encaminhamento mais efetivo. A avaliação é própria das ações intencionais de investigação e inerente a elas, e se constitui na adoção de métodos por questionamentos e envolve inquirir, perguntar, investigar.

Diante disso, a implementação dessa ferramenta avaliativa na escola, somada ao funcionamento do conselho escolar é importante para que, juntos,

possam exercer a participação e a democracia, podendo avaliar as ações desenvolvidas na e pela escola.

Lück (2012, p. 77) cita os principais objetivos para a realização da avaliação institucional:

- 1) desenvolver uma cultura de avaliação na escola, marcada por reflexão crítica pelos participantes da comunidade escolar sobre a sua atuação específica e respectiva repercussão no trabalho escolar como um todo;
- 2) criar bases objetivas de construção e atualização contínua da política educacional da escola, expressa na elaboração do seu projeto político pedagógico;
- 3) prestar contas, de maneira clara e transparente, aos pais, à comunidade, à sociedade e a mantenedores, de como a escola atua e como realiza os seus objetivos sociais;
- 4) estabelecer compromissos com a comunidade escolar para a superação das limitações e alcance de estágios mais avançados de desenvolvimento;
- 5) contribuir para formação objetiva da identidade da escola, a partir de suas ações e contribuições.

Por fim, é através da avaliação realizada pela escola de forma interna e externa que se poderá obter dados e informações que nortearão as tomadas de decisões da escola e conduzirão os caminhos a seguir para alcançar os objetivos e metas estabelecidos.

## 7 Plano de Ação

A proposta inicial consistiu na elaboração de um instrumento avaliativo que fosse de forma interna sobre a externa. Ou seja, todos os atores que constituem o corpo docente e demais funcionários da escola e o conselho escolar avaliando a participação da comunidade escolar (pais, alunos, familiares) durante os anos de pandemia.

Porém, no momento do desenvolvimento da ação participaram apenas os membros da equipe diretiva. Isto porque a escola encontrava-se em um momento de retorno às aulas presenciais e, talvez, não seria o momento oportuno de convocar os demais atores.

Muitas ferramentas que foram utilizadas durante a pandemia para minimizar distâncias vieram a consolidar-se, uma delas foi o *Google Meet*. Sendo assim, propus o uso dele para nossos encontros e implementação da ferramenta de avaliação. Através do *Meet* seria possível obter a presença de professores convidados para falar sobre o tema de cada encontro, o que facilitaria por não haver a necessidade de deslocamento.

Foram 4 encontros com duração de 1 hora. Todos foram gravados para análises posteriores. O tempo foi estipulado pela equipe diretiva e os dias e horários também estavam de acordo com a disponibilidade dos envolvidos. Os temas de cada encontro foram estipulados pela autora a fim de responder os objetivos desta pesquisa. A tabela abaixo descreve os detalhes:

Quadro 3 - Encontros

<b>Dia</b>	<b>Hora</b>	<b>Participantes por encontro</b>	<b>Ministrantes do Encontro</b>	<b>Temática</b>
19/04	19hs às 20hs	5/8	Mestranda	1- Apresentação da proposta e de como cheguei a essa temática
20/04	19hs às 20hs	4/8	Ana Cristina Rodrigues	2- Avaliação Participativa
03/05	19hs às 20hs	4/8	Silvana Peres	3- Autoavaliação Institucional
10/05	19hs às 20hs	2/8	Mestranda	4- Apresentação da coleção Indique/ Questionário avaliativo da intervenção

Fonte: Quadro elaborado pela pesquisadora.

A motivação desta pesquisa surgiu a partir dos seguintes questionamentos: como a escola avalia a participação da comunidade escolar em tempos de pandemia? Como se estabeleceu a relação e o diálogo entre essas duas instâncias? E como ela pode ser qualificada?

Do total de envolvidos, apenas 4 membros participaram dos encontros. Para efeito de preservação de suas identidades, serão nomeadas pelas seguintes siglas:

Quadro 4 - Participantes

Participante Diretivo	PD1, PD2
Participante Pedagógico	PP1e PP2

Fonte: Quadro elaborado pela pesquisadora.

As quatro seções a seguir foram constituídas para melhor apresentar as ações e reflexões resultantes de cada encontro.

### **7.1 Descrição e análise da Intervenção:**

Para esse primeiro encontro foi apresentada a proposta do projeto e reiterada a satisfação por terem aceitado participar, tendo em vista que faço parte da comunidade da escola e foi esta a instituição que escolhi para iniciar a alfabetização e letramento do meu filho.

Comecei lendo alguns trechos de uma carta que fiz para um evento de Paulo Freire. Relatava o porquê escolhi essa escola, a importância do tema da intervenção e como eu me sentia ao realizá-lo. Também falava sobre minha trajetória acadêmica, meus medos, inseguranças, fragilidades, enfim sobre tudo o que eu sentia no momento.

Em seguida, mencionei a pesquisa que fiz para Especialização, também com os funcionários e comunidade escolar da mesma instituição. Com isso, trouxe alguns dados obtidos para iniciarmos nosso diálogo. Lembrando que todas as respostas foram gravadas com a autorização das participantes no momento de cada encontro.

## Quadro 5 - Registros dos diálogos iniciais

<b>1- Como faz para participar de um órgão colegiado na escola? E Como a escola faz esse chamamento?</b>
<u>PD1</u> : “faz o chamamento, por exemplo, a nossa escola não tem o conselho escolar, não é que não tenha, ele não é reconhecido então eu andei pegando o livro dos conselhos antigos daí se faz o chamamento dos pais na escola, e tantos pais participam, tantos professores, a direção, o membro nato, alunos e se faz o chamamento e se faz a reunião na escola”.
<u>PD1</u> : “Nós entramos na direção no ano de 2019 sem este conselho escolar, nós não formamos o conselho escolar, o conselho escolar quando existiu em outros anos ele nunca foi ativo, nunca foi registrado, então quando nós entramos nós não formamos este conselho escolar e em seguida veio a pandemia, então continuamos sem [...]”.

Fonte: Quadro elaborado pela pesquisadora

Percebe-se que falta um entendimento maior sobre a importância que o conselho escolar tem, sobre quais são as suas funções e de como ele desempenha um papel fundamental junto à gestão escolar. É preciso estar ciente da vital importância de impulsionar a sua implementação, fortalecimento e materialização dentro da instituição, pois é através desse órgão que a escola se democratiza. Dando voz a todos os seguimentos, podendo decidir, discutir, definir, acompanhar e avaliar o desenvolvimento e as necessidades da escola e garantindo a participação nas tomadas de decisões.

Assim se garantirá que esses atores se tornem protagonistas na instituição educativa, criando um sentimento de pertencimento e de ressignificação desse espaço, pois “o Conselho Escolar se constitui na própria expressão da escola, como seu instrumento de tomada de decisão” (BRASIL, 2004c, p. 36) e com isso:

Representam, assim, um lugar de participação e decisão, um espaço de discussão, negociação e encaminhamento das demandas educacionais, possibilitando a participação social e promovendo a gestão democrática. São, enfim, uma instância de discussão, acompanhamento e deliberação, na qual se busca incentivar uma cultura democrática, substituindo a cultura patrimonialista pela cultura participativa e cidadã (BRASIL, 2004a, p.35).

Cabe, portanto e primeiramente, à gestão da escola entender quais são as funções que o Conselho Escolar desempenha, como já citado anteriormente, para, depois, com domínio e propriedade da sua importância, convocar a sua comunidade para fazer parte desse colegiado.

Implementando esse órgão que os diferentes membros pertencentes à escola como, por exemplo, a direção, pais, estudantes, professores, funcionários e membros da comunidade, terão sua representação junto à gestão escolar. O que esses atores querem e suas expectativas será manifestado pelo conselho, que os dará vez e voz, tornando-se “um instrumento de tradução dos anseios da comunidade, não de legitimação da voz da direção” (BRASIL, 2004c, p. 37).

Um conselho escolar engajado com as demandas da escola e de seus representantes está intimamente entrelaçado entre o fazer político e o pedagógico. É “político, na medida em que estabelece as transformações desejáveis na prática educativa escolar e é pedagógico, pois indica os mecanismos necessários para que essa transformação realmente aconteça” (BRASIL, 2004b, p. 23).

Além disso, deve ficar claro que

A escolha dos membros dos Conselhos Escolares deve-se pautar pela possibilidade de efetiva participação: o importante é a representatividade, a disponibilidade e o compromisso; é saber ouvir e dialogar, assumindo a responsabilidade de acatar e representar as decisões da maioria, sem nunca desistir de dar opiniões e apresentar as suas propostas, pois os Conselhos Escolares são, acima de tudo, um espaço de participação e, portanto, de exercício de liberdade. (BRASIL, 2004a, p. 45)

Entender a importância da existência desse órgão na escola e oportunizar para a sua comunidade a participação é fundamental, assim como compreender quais são as vantagens que a implementação dele traz, que são:

- As decisões refletem a pluralidade de interesses e visões que existem entre os diversos segmentos envolvidos;
- As ações têm um patamar de legitimidade mais elevado;
- Há uma maior capacidade de fiscalização e controle da sociedade civil sobre a execução da política educacional;
- Há uma maior transparência das decisões tomadas;
- Tem-se a garantia de decisões efetivamente coletivas;

- Garante-se espaço para que todos os segmentos da comunidade escolar possam expressar suas ideias e necessidades, contribuindo para as discussões dos problemas e a busca de soluções (BRASIL, 2004a, p. 54-55).

Ao serem indagadas sobre como está sendo o retorno das aulas presenciais, a PD2 disse que todos voltaram juntos, sem turmas escalonadas, e que está sendo bem difícil, pois estão despreparados e imaturos. Ressaltou que essa dificuldade é, sobretudo, para aqueles pais e alunos que estavam na pré-escola e, de repente, encontram-se no terceiro ano sem nunca ter colocado o pé na instituição. Ela relata que fazer esse desprendimento está sendo bem maçante para a gestão.

Foi relatado que a secretaria de educação está impondo inúmeros projetos e prova diagnóstica para a escola com a finalidade de ajudar na inserção do aluno novamente. Porém, na prática, isso está sufocando a instituição e sobrecarregando os profissionais que estão empenhados em tentar recuperar esse tempo longe da sala de aula e encontrar um rumo para as defasagens nas aprendizagens.

Segundo a PD1 da escola, outra forma de ajudar seria disponibilizar aos alunos aulas de recuperação, mas a escola não tem recurso humano e nem espaço físico para isso.

Sobre as avaliações, relataram que será como está no regimento: 60% prova e 40% trabalhos. Também mencionaram que, especialmente neste momento, está sendo difícil tanto para o aluno como para o professor, pois ambos estão com lacunas. Os alunos na aprendizagem e os professores em como dar continuidade no ensino dos alunos. Por isso, no 1º bimestre os professores sentiram a necessidade de uma retomada nos conteúdos dos anos anteriores antes de entrarem nos específicos do ano em que os alunos se encontram. Sobre as provas, estão sendo facilitadas, realizadas de marcar e/ou completar. Após o término do primeiro bimestre os professores iriam analisar os resultados e desempenho dos alunos para ver se mudariam ou não a estratégia.

Relataram também que os professores dos anos iniciais se depararam com muitos níveis de alfabetização em uma mesma sala de aula. Com isso eles estão tendo que preparar planos de aula diferentes para uma mesma

turma, separando por grupos os alunos na sala de aula, parecendo ser uma turma multisseriada.

Diante das respostas obtidas nessa terceira questão, uma fala chamou a atenção e, por isso, foi destacada para melhor análise.

Quadro 6 - Resposta PD2

**2- Como está sendo o retorno das aulas?**

PD2: “Sempre trazendo o pai na escola quando necessário, sempre tentando passar para o pai o que se está se fazendo na escola, todas as nossas ações são passadas para os pais, ou chamando o pai na escola ou como uma “prestação de contas” pelas redes sociais, sempre mostrando aquilo que a escola está fazendo”.

Fonte: Quadro elaborado pela pesquisadora.

Quais são esses momentos em que é necessário chamar os pais na escola? será apenas de forma pontual com o seu filho? Fazer com que essa comunidade se sinta membro pertencente da instituição vai além dessa maquiada “prestação de contas” via rede social. O pensamento de que a família irá pertencer à instituição escolar por curtir as postagens da escola de forma virtual é uma maneira ilusória de participação e cômoda para a gestão escolar, que também acredita estar sendo transparente.

Para Luck (2013, p. 29-30), participar é

[...] uma força de atuação consciente pela qual os membros de uma unidade social reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica dessa unidade, de sua cultura e seus resultados. [...] É caracterizado por mobilização afetiva dos esforços individuais para superar atitudes de acomodação, alienação, marginalidade, comportamentos individualistas e estimular a construção de espírito de equipe.

A participação como princípio fundamental da Gestão Democrática aparece ainda na Lei Federal nº 8.069– Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), que estabelece em seu Artigo 53, Parágrafo Único, o direito “de os pais ou responsáveis terem ciência do processo pedagógico, bem como participar da definição das propostas educacionais” (BRASIL, 1990, n.p).

A LDBEN 9394/96 referenda também sobre a participação que:

**Art. 13.** Os docentes incumbir-se-ão de:

**VI** - colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade.

**Art. 14.** Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996, p. 14).

Sendo assim, a participação que se deseja é aquela que seja efetiva, responsável, competente, comprometida com as ações e práticas voltadas ao alcance dos objetivos comuns à instituição. Participar “implica, sim, criar uma cultura de troca, reciprocidade e compartilhamento de responsabilidades” (LÜCK, 2013, p. 83) e não apenas aquela que “pode, muitas vezes, ocorrer por obrigatoriedade, por eventualidade ou por necessidade e não por intenção e vontade própria.” (LÜCK, 2013, p. 36).

Ainda referendando Lück (2013, p. 47), o que se espera é a participação como engajamento. Aquela que

[...] representa o nível mais pleno de participação. Sua prática envolve o estar presente, oferecer ideias e opiniões [...] implica envolver-se nos processos sociais e assumir responsabilidade por agir com empenho, competência e dedicação [...] é muito mais que adesão, é empenhamento comprometido.

Mas, para isso, é preciso que a gestão escolar incentive essa participação engajada e plena de sua comunidade e crie condições para que esse movimento aconteça por parte de seus membros. Desse modo será possível construir uma gestão democrática e uma comunidade participativa, pois os dois elos da escola estarão olhando na mesma direção, que é uma educação de qualidade.

## 7.2 Avaliação Participativa

Esse encontro teve como ministrante a orientadora desta investigação, professora Ana Cristina Rodrigues. A temática foi Avaliação Participativa. Para isso, ela trouxe um vídeo intitulado **Autoavaliação Participativa Por uma Avaliação Viva: das escolas aos planos de educação**, disponível no

*YouTube*<sup>5</sup>. A ideia era introduzir o assunto e pautar as discussões da noite. No final do vídeo a professora perguntou se já haviam assistido e o que tinham para falar sobre o assunto. Uma das participantes disse que:

#### Quadro 7 - Professora PP1

**PP1:** “sobre a avaliação da escola a gente ainda não parou para pensar né, mas ano passado no final do ano a gente fez uma atividade com os alunos no turno da manhã fizemos uma caixinha de sugestões do que gostariam que houvesse de mudança na escola, só que o que eu percebi é que antes de fazer a caixinha dessa avaliação tem que ter uma conversa com eles porque basicamente o que surgiu é que eles queriam mais períodos de educação física e artes, uma pista de atletismo e uma piscina pra natação e aí ficou muito vago, eles não conseguiram pensar em outras coisas e daí eu tive que fazer uma fala pra eles que existe uma lei que tem as cargas horárias, mas que se podia pensar em outros espaços para trabalhar mais educação física e as Artes envolvido de repente com outros professores, aí eles ficaram um pouco decepcionados assim”.

Fonte: Quadro elaborado pela pesquisadora.

Diante desse relato cabe frisar que as PP1 e PP2 são novas na escola, tendo sido nomeadas no início da pandemia, e com isso, não conseguiram adquirir experiência com as práticas no cotidiano escolar.

Analisando que a escola ainda não tem um conselho escolar e que não houve um momento destinado à avaliação, caberia fazer uma revisão no Projeto Político Pedagógico para rever ou inserir essas duas pautas, pois o PPP é

[...] um instrumento de trabalho que mostra o que vai ser feito, quando, de que maneira, por quem para chegar a que resultados. Além disso, explicita uma filosofia e harmoniza as diretrizes da educação nacional com a realidade da escola, traduzindo sua autonomia e definindo seu compromisso com a clientela. É a valorização da identidade da escola e um chamamento à responsabilidade dos agentes com as racionalidades interna e externa. Esta ideia implica a necessidade de uma relação contratual, isto é, o projeto deve ser aceito por todos os envolvidos. Daí a importância de que seja elaborado participativa e democraticamente (VEIGA; FONSECA, 2001, p. 110).

<sup>5</sup> Link de acesso ao vídeo: <https://www.youtube.com/watch?v=UUMyeLPrnWc&t=102s>.

Frisando que não se busca aqui mencionar sobre o processo de elaboração do Projeto Político Pedagógico, tão pouco discorrer sobre tal assunto, apenas reafirmar a existência desse documento na escola e apontar que é ele que contempla, ou deveria contemplar, toda e qualquer ação que será desenvolvida pela escola.

A palestrante ressaltou que a avaliação não é feita sem parâmetros e que isso precisa ser instrumentalizado nas redes e nas escolas, as dimensões e os indicadores de qualidade servem para nortear a avaliação. Sugeriu também a indagação sobre o que se faz com a avaliação da escola, já que ela nasce em seu interior, olhando suas necessidades; e sobre como ela se reflete em dados oficiais. Para tanto, foi respondido que:

#### Quadro 8 - Professora PP2

**PP2:** “agora quando tivemos o retorno com os professores eu sugeri que eles fizessem, a cada final de bimestre, um perfil da turma para que ao final do ano letivo eu consiga fazer um mapeamento dessas turmas, aonde foi que avançaram, onde regrediram, porque nesses dois anos de pandemia a gente conseguiu identificar aqueles alunos que estavam pegando as atividades e dando retorno, então mais ou menos eu já consigo conhecer eles hoje no presencial, então tem alunos que a gente já conseguiria descrever esse perfil dele desde que eu cheguei na escola, na pandemia, e o desenvolvimento deles agora durante o retorno, sendo assim no final do ano eu conseguirei fazer esse mapeamento através de gráficos de cada turma sobre comportamento, aprendizagem, seus avanços e retrocessos fazendo assim essas categorias”.

Fonte: Quadro elaborado pela pesquisadora.

Essa é uma oportunidade que a escola tem de convocar todos os membros da comunidade para apresentar esse panorama proposto pela PP2 com os resultados obtidos pós esse período atípico que foi a pandemia.

Desse modo, poderão traçar estratégias e metodologias para melhorar o que não se obteve êxito durante o ano eletivo, bem como os pais terão a oportunidade de observar de forma ampla como ocorrem essas avaliações

escolares, podendo até mesmo fazer parte do calendário escolar esse momento ao final do ano. Belloni (1999, p.41) nos diz que:

A avaliação da educação tem dois objetivos básicos: o autoconhecimento e a tomada de decisão; e tem uma grande finalidade: aperfeiçoar seu funcionamento e melhorar os resultados das instituições educacionais. É, portanto, uma atividade intrínseca a cada instituição e ao sistema como um todo, pois interfere e produz efeitos sobre o seu funcionamento presente e futuro.

Sendo assim, essa avaliação proposta é de suma importância e merece ser compartilhada com todos os segmentos da escola, já que, segundo a PD2, elas buscam estar sempre juntas, sem fazer reuniões com cada turno separado, alegando que essa separação existe apenas nos papéis, mas que na prática trabalham trocando sugestões e/ou opiniões.

A PP2 também ressaltou um grande problema que a escola vem enfrentando, que é o mau comportamento dos alunos dos turnos da manhã e da tarde, classificando como difícil esse retorno da convivência social entre eles.

A PP1 ainda frisou que muitas vezes os pais não podem comparecer no turno em que seu filho estuda, com isso, precisam saber do que foi tratado ou aconteceu para poder atender a qualquer necessidade que ocorrer em turnos distintos.

Já a participação da comunidade escolar foi considerada satisfatória pela avaliação realizada pela gestão da escola durante a pandemia. Os dados foram obtidos através das entregas de materiais físicos e questionários avaliativos distribuídos pela SMED.

Diante de todo o exposto, caberia à equipe diretiva planejar ações voltadas para a avaliação, mas de forma que os alunos fossem ativos e não apenas questionados. Para isso, ao longo do ano, seria necessário realizar ações para preparar os discentes para participarem desse momento, possibilitando que eles entendesse como acontece, porque e para que avaliar é necessário. Conforme Lück (2009, p.33):

[...] o planejamento contribui para a coerência e consistência das ações, promovendo a superação do caráter aleatório, ativista e assistemático. Como instrumento de preparação para a promoção de objetivos, ele antecede as ações, criando uma perspectiva de futuro, mediante a previsão e preparação das condições necessárias para promovê-lo e, acima de tudo, a visualização, pelos seus executores,

de suas responsabilidades específicas e das competências e determinações necessárias para assumi-las adequadamente.

Desse modo, percebe-se que planejar precede a qualquer ação que se desenvolverá na e para a escola, esse ato organizará toda e qualquer ação afim de encontrar estratégias que mobilizem e preveem qual será a rota a ser percorrida para que os objetivos sejam alcançados.

### 7.3 Autoavaliação Institucional

A convidada deste encontro foi Silvana Peres, que atualmente ocupa o cargo de diretora de uma escola do município. Ela fez seu mestrado na Unipampa no período de 2016 a 2018 sobre a temática autoavaliação institucional, mas com enfoque na educação infantil, realizando sua intervenção na EMEI Casa da Criança, local onde atuava como professora.

A professora apresentou em slides como foi toda a sua intervenção. Relatou quem participou, onde e de que forma ocorreu. Ao final, abriu o espaço para as considerações das participantes. Através da gravação do encontro, observou-se que uma das participantes disse o seguinte:

#### Quadro 9 - Professora PP2

**PP2:** “Cabe a nós agora pensar enquanto equipe diretiva em nossas reuniões em trabalhar em cima dessa temática [...] traz essas dimensões que para mim ainda não estavam claras e agora podemos ter uma base para programar essa autoavaliação escolar que vem se repensando ano a ano, traz dados muito importantes com a colaboração da comunidade, com os funcionários que a gente sempre esquece de colocar, que não é só o professor tem os outros de dentro da escola, o pessoal da merenda, da limpeza a gente sempre deixa esse pessoal de fora né, mas eles fazem parte da comunidade escolar, só que eles sempre ficam a parte quando vai se falar em autoavaliação [...]”.

Fonte: Quadro elaborado pela pesquisadora.

É necessário que se promova uma qualificação da escola, o que é possível através de uma avaliação institucional séria e comprometida em não somente identificar os pontos fracos, mas buscar soluções para resolvê-los.

Para tanto, isso é necessário e fundamental para que se possa dar manutenção ao que se tem e alcançar ao desejável, ao ideal e ao esperado pela sociedade de uma instituição escolar. Para isso, conforme Oliveira *et al.* (2004, p. 21), a

[...] avaliação institucional constitui-se como um processo sistemático de discussão permanente sobre as práticas vivenciadas na escola, intrínseco à construção da sua autonomia, já que fornece subsídios para melhoria e aperfeiçoamento da qualidade do seu trabalho. Essa autonomia não desvincula a escola das demais instâncias do sistema, uma vez que a avaliação institucional articula as avaliações, possibilitando uma leitura da totalidade das instituições e do sistema

Sendo assim, é importante que se incorpore novos atores internos e externos pertencentes à escola para que, com isso, consiga-se explorar esses múltiplos olhares que acabam passando despercebidos no cotidiano. Além da escola não ser beneficiada com suas opiniões, muitas vezes, esses profissionais também acabam pensando que não são capazes ou instruídos o suficiente para colaborar, restringindo-se apenas a executar suas funções.

A partir da avaliação, a escola deve realizar ações para intervir em sua realidade, com estratégias que promovam avanços em prol das melhorias identificadas tanto na esfera interna, quanto em resultados externos sobre a instituição. É este o momento destinado a discutir e avaliar as metodologias utilizadas enquanto profissional, professor, merendeira, faxineira, diretor, etc e enquanto escola, instituição promotora da educação e formadora de cidadãos. Tudo isto para que a comunidade viva em conjunto e em sociedade, intervindo e promovendo mudanças em suas realidades. Todo este processo é extremamente necessário e deve obrigatoriamente estar contemplado no Projeto Político Pedagógico da escola, fazendo parte, sim, de sua rotina anual.

Uma das participantes desse encontro, a PP1, relatou que fez sua pesquisa de pós-graduação nessa escola. Comparou o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) da educação infantil com o dos anos iniciais. A educação infantil se encontrava em um nível elevado, acima da média, enquanto os anos iniciais caíam consideravelmente. Sendo assim, ela foi tentar descobrir com os professores o porquê dessa grande diferença e,

quando chegou na escola, veio cheia de ideias para fazer uma avaliação institucional. No entanto, a professora relatou que,

#### Quadro 10 - Relato PP1

“com o passar dos dias me vi cheia de coisas burocráticas para fazer e com isso a chama foi se apagando e essa avaliação foi ficando pra depois, mas agora assistindo ao relato da Silvana reacendeu essa chama novamente mostrando que vale a pena investir, ir atrás e tentar encontrar um tempo para fazer a avaliação que é importante pois através dela é possível se avaliar também enquanto profissionais pois as vezes tudo é feito tão no automático que não se consegue parar e ver que existem outras formas e caminhos para se alcançar o desejado”.

Fonte: Elaborado pela autora

A fala “tentar encontrar um tempo para fazer a avaliação” só reforça a necessidade desse momento estar contemplado no PPP da escola, para que, sim, haja tempo para fazer um planejamento prévio e detalhado e, acima de tudo, comprometido em promover as mudanças necessárias. Tudo isto para não se tornar meramente mais um item a ser contemplado no projeto. Conforme menciona Teixeira (2010, p. 318):

A avaliação institucional é formalmente a avaliação desse instituído e instituinte. Ela tem que identificar aspectos concretos, formais e informais, explícitos ou não, internos e externos, que viabilizam a realização dos objetivos e fins educacionais propostos num projeto institucional. Há, portanto, que se considerar toda a dinâmica institucional para captar o espírito da instituição avaliada. Nesta perspectiva, a avaliação institucional tem um caráter formativo, está voltada para a compreensão e promoção da autoconsciência da instituição escolar.

Percebe-se que o planejamento é algo necessário e fundamental para dar conta de todas as demandas exigidas para gerir uma escola. Isto porque é a partir dele que se organizam todos os elos para o bom funcionamento da instituição. Além disso, ele é capaz de prever todos os passos que serão executados na escola de forma ampla e global, organizada e articulada para que os meios justifiquem os fins. Este processo fará com que se alcance com

êxito o que foi previsto e estipulado como metas a serem alcançadas em um determinado espaço de tempo. Sem o planejamento, as ações dentro da escola se tornam improvisadas, temporárias, ocasionais, sem uma meta ou finalidade a alcançar.

Um bom planejamento também fará com que a escola e seus membros não fiquem à deriva, sem saber o que fazer, como fazer e para quê fazer durante o ano letivo. Para isso, o gestor tem que estar atento e ciente das suas atribuições para liderar e dar suporte a toda sua equipe. Isto porque é o gestor o articulador e responsável dentro da escola, devendo ter consciência das suas decisões ou falta delas. Tudo isso implica no planejar e executar, devendo as ações da gestão ir além de rodas de conversas e/ou desabafas sobre coisas pontuais que aconteceram no dia.

Por fim, a PD2 disse que esse trabalho veio mostrar que não é para desistir. É para seguir persistindo, pois se aprende todos os dias na escola, tanto sendo novata, quanto veterana. É preciso sempre buscar soluções e ouvir os outros servidores também.

Diante desta fala, percebe-se que através de uma postura séria e comprometida a autoavaliação despertará nos agentes envolvidos, atores internos, uma tomada de consciência de suas ações. Isso ajuda a identificar as fragilidades e potencialidades no interior da escola, bem como na atuação de cada membro, possibilitando a elaboração de planos de intervenção e melhorias.

#### **7.4 Indicadores de Qualidade da Educação**

A proposta inicial era construir uma ferramenta avaliativa junto com a equipe diretiva, já que a escola não possuía. No entanto, houve pouca adesão à proposta de construção e maior interesse em saber mais sobre a coleção INDIQUE. Diante disso, optou-se por trazer, no último encontro, ministrado por mim, uma síntese das ideias do livro da coleção do ensino fundamental.

Foi apresentado, através de slides, os principais pontos e o passo a passo de como realizar a avaliação dentro âmbito escolar. Mostrando que a coleção tem por objetivo

[...] ajudar a comunidade escolar na avaliação e na melhoria da qualidade da escola. Compreendendo seus pontos fortes e fracos, a escola tem condições de intervir para melhorar sua qualidade de

acordo com seus próprios critérios e prioridades (UNICEF; PNUD; INEP-MEC, 2004, p. 5).

Tem-se o entendimento que:

Cada escola pode estabelecer as etapas para a construção do processo interno de avaliação. Para defini-lo algumas escolhas de fundo são necessárias, tais como: - O que avaliar; quais dimensões? (Objetos de análise ou de avaliação da escola); - Quem pode/ deve avaliar a escola? (Sujeitos, grupo de trabalho); - Com que finalidades? (Objetivos); - Com quais enfoques? (Concepções e tipos de avaliação: interna /externa); - Como, quando, onde, com quem, com quais recursos? (Metodologia, fontes; instrumentos; coleta, organização e análise dos dados; cronograma); - Como divulgar os resultados e propor melhorias? (Planos de intervenção) (TEIXEIRA, 2010, p. 323).

Oportunizando esse momento de conhecimento, incentivou-se que se fizesse uma avaliação na escola utilizando essa coleção como base ou como manual para se obter experiência. Isto porque, conforme relatado por elas, algumas nunca participaram de uma avaliação institucional e outras participaram, mas de forma muito superficial, ou seja, avaliação em um ponto específico e não abrangendo todos os âmbitos e esferas da escola.

As participantes que ficaram até o final, que foram duas, demonstraram interesse e motivação em que aconteça a avaliação em sua escola. Relataram acreditar que esse processo beneficiaria a todos de forma individual e coletiva, mas mencionaram que seria muito difícil realizar devido ao cenário em que a escola se encontrava pós-pandemia. Também admitiram que o pouco aprofundamento em como realizar era um fator que dificultava, uma vez que seria necessário um estudo mais amplo.

Esse estudo mais amplo seria oferecido à equipe diretiva no último encontro, propondo ampliar os encontros e, se possível, o tempo de cada um deles. No entanto, diante da apatia e desinteresse por grande parte do grupo em participar da pesquisa, isso logo foi descartado.

Mais uma vez caberia ao gestor motivar a sua equipe em buscar novos conhecimentos, a aperfeiçoar suas técnicas, compartilhar e partilhar saberes, como menciona Lück *et al.* (2021, p. 45), cabe ao gestor “criar oportunidades para frequentar trocas de ideias, de inovações e criação conjunta no trabalho”.

Diante do que foi colocado até aqui, a questão que emerge é: como mobilizar uma comunidade escolar a participar, se a própria equipe diretiva,

que tem como função fazer com que todas as engrenagens da escola andem em perfeita harmonia, não demonstra interesse?

Essa participação só acontecerá quando realmente todos desejarem. Para isso, é preciso criar condições e estratégias pautadas na democracia e no coletivo, estabelecendo conexões, integração e comunicação com todos os elos da escola.

## 8 Considerações Finais

Ao longo dessa pesquisa, muitos obstáculos tiveram que ser superados. Questionamentos, dúvidas, medos, insegurança, decepções e frustrações. No entanto, também emergiu muita alegria, satisfação e um sentimento de dever cumprido.

Escrevendo agora essas palavras sou tomada por gratidão, pois todas as pessoas que cruzaram essa trajetória somaram, acrescentaram e enriqueceram a minha bagagem de conhecimento.

Confesso que ficaram algumas lacunas, pois quando depende de outras pessoas para que algo aconteça perdemos um pouco o controle da situação e fica difícil cumprir com as expectativas.

Pensando nos encontros que ocorreram, gostaria que tivesse havido mais envolvimento e participação da equipe diretiva da escola. Embora tenha se facilitado ao máximo o processo, deixando que o grupo determinasse os dias e horários para os encontros, bem como o limite de uma hora como tempo de duração, mesmo sabendo que era pouco, metade das participantes faltaram em todos os encontros, demonstrando desinteresse na temática proposta ou no momento em que aconteceram as intervenções.

Contudo, faz-se necessária a realização de formações continuadas, sobretudo nesse momento de retorno as atividades presenciais pós-pandemia e, também, por alguns membros da equipe estar começando em suas funções.

É preciso estar atento em pensar na escola e no coletivo e em capacitar a sua equipe, para, assim, poder atender a todas as demandas e dúvidas que existem nesse “novo normal”. Uma equipe segura no que faz é fundamental para a retomada da escola no seu dia a dia, bem como auxiliar os demais funcionários e alunos a resgatar a comunidade.

Pensando também nesse novo momento em que a escola vive, faz-se necessária a revisão de seu Projeto Político Pedagógico, o planejamento das metas que a instituição deseja alcançar e as avaliações periódicas em grande escala, como sugerido na coleção Indique (UNICEF; PNUD; INEP-MEC, 2004).

Desse modo será possível enxergar a escola como um todo e executar o que muitas vezes está apenas escrito como forma de cumprir uma exigência e depois engavetado como um tesouro de difícil acesso.

Além do mais, a legalização do conselho escolar é algo que deve ser implementado imediatamente devido a sua importância, como foi exposto ao longo deste projeto, junto a gestão da escola e como representação da comunidade escolar.

Avaliação, participação, conselho escolar e planejamento são coisas que estão interligadas com uma boa gestão escolar e com o bom funcionamento da escola. Ter atenção a esses pontos é fundamental para alcançar as metas definidas.

E quando realizada essa avaliação, é preciso que seja compartilhada com todos, principalmente com as outras escolas, podendo vir a fazer parte de um cronograma anual programado pela Secretaria Municipal de Educação, servindo como estímulo e motivação para todos os profissionais envolvidos, todos juntos em busca de qualificar e melhorar a educação como um todo.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Sergio Onofre Seixas de. **Gestão Democrática?** Os desafios de uma gestão participativa na educação pública em uma sociedade clientelista e oligárquica. Maceió: EDUFAL, 2007.

ARAÚJO, Denise Lino de. Os desafios do ensino remoto na educação básica. **Revista Leia Escola**, Campina Grande, v. 20, n. 1, p. 231-239, 2020.

ARRUDA, Eucidio Pimenta. Educação remota emergencial: elementos para políticas públicas na educação brasileira em tempos de Covid-19. **Em Rede - Revista de Educação a Distância**, v. 7, n. 1. 2020.

BELLONI, Isaura. Avaliação Institucional: um instrumento de democratização da educação. **Linhas Críticas**, v. 5, n. 9, jul. a dez. 1999.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. 1988.

BRASIL. ECA. **Lei nº 8.069**, de 13 de Julho de 1990. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. Brasília – DF, 1990.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei nº 9.394/96**, de 20 de setembro de 1996. Brasília: Mec, 1996.

BRASIL. Ministério da Educação. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**: Conselhos Escolares: Democratização da escola e construção da cidadania. Brasília-DF: Novembro de 2004a. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce\\_cad1.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_cad1.pdf). Acesso em: 10 jul. 2021.

BRASIL. Ministério da Educação. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**: Conselho Escolar e a aprendizagem na escola. Brasília-DF: Novembro de 2004b. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce\\_cad2.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_cad2.pdf). Acesso em: 10 jul. 2021.

BRASIL. Ministério da Educação. **Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**: Conselhos Escolares: Uma estratégia de gestão democrática da educação pública. Brasília-DF: Novembro de 2004c. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce\\_gen.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_gen.pdf). Acesso em: 12 ago. 2021.

BRASIL. **Portaria Ministerial Nº 2.896/2004**. Brasília – DF: Ministério da Educação, 2004d.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. **Resolução CNE/CEB nº 4**, de 13 de julho de 2010. Brasília - DF. Disponível em: [https://normativasconselhos.mec.gov.br/normativa/view/CNE\\_RES\\_CNECEBN42010.pdf](https://normativasconselhos.mec.gov.br/normativa/view/CNE_RES_CNECEBN42010.pdf). Acesso em: 24 ago. 2021.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Portaria nº 188**, de 3 de fevereiro de 2020. Declara Emergência em Saúde Pública de importância Nacional (ESPIN) em decorrência da Infecção Humana pelo novo Coronavírus (2019-nCoV). Brasília – DF: Ministério da Saúde, 2020a. Disponível em: <https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=PRT&numero=188&ano=2020&data=03/02/2020&ato=9ecUTW61EMZpWT815>. Acesso em: 24 ago. 2021.

BRASIL. **Medida Provisória nº 934**, de 1º de abril de 2020. Estabelece normas excepcionais sobre o ano letivo da educação básica e do ensino superior decorrentes das medidas para enfrentamento da situação de emergência de saúde pública de que trata a Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020. Brasília – DF, 2020b. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/medida-provisoria-n-934-de-1-de-abril-de-2020-250710591>. Acesso em: 21 ago. 2021.

Brasil. **Parecer CNE/CP nº 5/2020**, aprovado em 28 de abril de 2020. Reorganização do Calendário Escolar e da possibilidade de cômputo de atividades não presenciais para fins de cumprimento da carga horária mínima anual, em razão da Pandemia da COVID-19. Brasília – DF: CNE, 2020c. Disponível em: [https://normativasconselhos.mec.gov.br/normativa/view/CNE\\_PAR\\_CNECPN52020.pdf?query=covid](https://normativasconselhos.mec.gov.br/normativa/view/CNE_PAR_CNECPN52020.pdf?query=covid) Acesso em: 21 ago. 2021.

JAGUARÃO-RS. **Decreto nº 033**, de 17 de março de 2020. Dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância Internacional decorrente do novo CORONAVÍRUS-COVID 19 e dá outras providências. Jaguarão: Prefeitura Municipal, 2020a. Disponível em: <https://www.jaguarao.rs.gov.br/wp-content/uploads/2020/03/decreto-n%C2%BA-033-2020-1.pdf> Acesso em: 15 set. 2021.

JAGUARÃO-RS. **Decreto nº 072**, de 17 de abril de 2020. Mantém o Estado de Calamidade Pública constante no Decreto Municipal 040, de 20 de março de 2020, que dispõe sobre medidas para o enfrentamento da emergência de saúde pública de importância Internacional decorrente do surto epidêmico de CORONAVÍRUS (COVID-19), no município de Jaguarão, altera o mesmo Decreto e dá outras disposições. Jaguarão: Prefeitura Municipal, 2020b. Disponível em: <https://www.jaguarao.rs.gov.br/wp-content/uploads/2020/04/decreto-n%C2%BA-072-2020.pdf>. Acesso em: 15 set. 2021.

JAGUARÃO-RS. **Decreto nº 113**, de 05 de junho de 2020. Mantém o Estado de Calamidade Pública constante do Decreto Municipal 40, de 20 de março de 2020, que dispôs sobre medidas para o enfrentamento da emergência de saúde pública de importância Internacional decorrente do surto epidêmico de Coronavírus (COVID-19), e altera o Decreto nº 072, de 17 de abril de 2020 no Município de Jaguarão, e dá outras disposições. Jaguarão: Prefeitura Municipal. 2020c. Disponível em: <https://www.jaguarao.rs.gov.br/wp-content/uploads/2020/06/decreto-n%C2%BA-113-2020.pdf>. Acesso em: 15 set. 2021.

JAGUARÃO-RS. **Parecer CME/Jaguarão nº 002/2020**. Dispõe sobre as Atividades Pedagógicas não presenciais nas Escolas pertencentes ao Sistema

Municipal de Ensino de Jaguarão, em caráter de excepcionalidade, devido a Pandemia do Corona Vírus (Sars-CoV-2). Jaguarão: CME, 2020d. Disponível em: <https://www.jaguarao.rs.gov.br/editais/editais-2020/educacao-2020/>. Acesso em: 15 set. 2021.

JAGUARÃO-RS. **Parecer CME/Jaguarão nº 003/2020** – Dispõe sobre a reorganização do calendário escolar relativo ao ano letivo de 2020 das Escolas pertencentes ao Sistema Municipal de Ensino de Jaguarão, em caráter de excepcionalidade, devido a Pandemia do Corona Vírus (Sars-CoV-2). Jaguarão: CME, 2020e. Disponível em: <https://www.jaguarao.rs.gov.br/editais/editais-2020/educacao-2020/>

JAGUARÃO-RS. **Decreto nº 090**, de 05 de Maio de 2021. Mantém Estado de Calamidade Pública em todo o território do Município de Jaguarão para fins de enfrentamento à pandemia causada pelo COVID-19 (Novo Coronavírus), e estabelece protocolo para o retorno das aulas nos núcleos escolares Estadual, Municipal e Privado. Jaguarão: Prefeitura Municipal, 2021a. Disponível em: <https://www.jaguarao.rs.gov.br/wp-content/uploads/2021/05/decreto-090-2021.pdf>. Acesso em 15 set. 2021.

JAGUARÃO-RS. **Decreto nº 235**, de 07 de Outubro de 2021. Estabelece regras para retorno das atividades educacionais presenciais em razão da COVID-19. Jaguarão: Prefeitura Municipal, 2020b. Disponível em: <https://www.jaguarao.rs.gov.br/wp-content/uploads/2021/10/decreto-235-2021.pdf>. Acesso em: out. 2021.

LIBÂNIO, José Carlos. **Pedagogia e pedagogos: inquietações e buscas**. Educar, Curitiba: Editora da UFPR, n. 17, p. 153-176, 2001.

LOPES, Antonio. **Gestão escolar e parcerias em educação no município de Votuporanga**. Tese de doutorado. Universidade Estadual Paulista. UNESP. Faculdade de Ciências e Letras. 2006.

LÜCK, Heloísa *et al.* (Org.). **A Escola Participativa: O trabalho do gestor escolar**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

LÜCK, Heloisa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LÜCK, Heloisa. **Perspectivas da Avaliação Institucional da Escola**. 1.ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2012.

LÜCK, Heloisa. **A gestão participativa na escola**. 11. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013. Série Cadernos de Gestão, Vol. III.

LÜCK, Heloísa *et al.* **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 10. ed. Petrópolis/ RJ: Editora vozes, 2021. Liderando e motivando a equipe escolar [p. 31-54].

MINAS1 – A notícia em primeiro lugar. **Tudo sobre o coronavírus - Covid-19: da origem à chegada ao Brasil**. 19/03/2020 15h20 - Atualizado em 24/05/2020, 21h24 por Rafael Alves. Disponível em:

<https://minas1.com.br/posts/saude/tudo-sobre-o-coronavirus-covid-19-da-origem-a-chegada-ao-brasil>. Acesso em: 2020.

OLIVEIRA, Thelma Alves de *et al.* **Avaliação institucional**. Curitiba: SEED-Paraná, 2004.

PARO, Vitor Henrique. Gestão da Escola Pública: a participação da comunidade. **R. bras. Est. pedag.**, Brasília. V. 73, n. 74, p. 255-290, maio/ago. 1992.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2016.

PATEMAN, Carole: **Participação e teoria democrática**. Tradução de Luiz Paulo Rouanet. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

TEIXEIRA, Mary Ângela Brandalise. Avaliação institucional da escola: conceitos, contextos e práticas. **Olhar de Professor**, v. 13, n. 2, p. 315-330, 2010. Departamento de Métodos e Técnicas de Ensino Paraná, Brasil.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa-ação**. 2. ed. São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1986. (Coleção temas básicos de pesquisa-ação).

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa-ação**. 18. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

TRIPP, David. Pesquisa-ação: uma introdução metodológica. **Educação e pesquisa**, v. 31, n. 3, p. 443-466, 2005.

UNICEF; PNUD; INEP-MEC (Coordenadores). **Indicadores da qualidade na educação**. Ação Educativa, São Paulo: Ação Educativa, 2004.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro; FONSECA, Marília (Orgs.) **As dimensões do projeto político pedagógico**: Novos desafios para a escola. Campinas, SP: Papyrus, 2001.

## APÊNDICE



### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Você está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa intitulada **“Gestão Democrática: Avaliação da Participação da comunidade escolar em tempos de pandemia”**. Após receber os esclarecimentos e as informações a seguir, no caso de aceitar fazer parte do estudo, este documento deverá ser assinado e entregue a pesquisadora responsável.

Em caso de recusa, você não será penalizado (a) de forma alguma. Em caso de dúvida sobre a pesquisa, você poderá entrar em contato com a pesquisadora responsável Vanessa Alves Franco Silva através do telefone/watsapp: (53) 98438-5518 ou através do e-mail [Vaf-silva@hotmail.com](mailto:Vaf-silva@hotmail.com).

A presente pesquisa surgiu após o começo repentino das aulas remotas ocorrido devido a pandemia causada pelo Coronavírus, as escolas tiveram que se adequar à nova modalidade de ensino de forma imediata para continuar e garantir o ano letivo, desse modo novas ferramentas e metodologias tiveram que ser adotadas de modo a viabilizar o ensino a todos.

Considerando então esse cenário e momento singular, de adversidades e possibilidades, este trabalho objetiva discutir e propor/reavaliar um método avaliativa sobre a participação da comunidade escolar na escola durante esse período de distanciamento social.

Trata-se de compreender como foi/está sendo esta participação durante os anos pandêmicos de 2020/21 e de que forma contribuíram para que não perdessem o vínculo com a escola.

Para a coleta de dados no primeiro momento será utilizado um questionário investigativo, enviado através do aplicativo Google Forms e informações obtidas junto à secretaria da escola (dados da escola em geral) através do WhatsApp. Posteriormente deverão ser utilizados outros mecanismos como rodas de diálogo virtuais tudo combinado previamente com os entrevistados.

Você será esclarecido(a) sobre a pesquisa em qualquer tempo e aspecto que desejar, através dos meios citados acima.

A pesquisadora irá tratar a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e todos os dados coletados servirão apenas para fins de pesquisa. Seu nome ou o material que indique a sua participação não será liberado sem a sua permissão.

Ciente e de acordo com o que foi anteriormente exposto, estou de acordo em participar da pesquisa intitulada "Gestão Democrática: Avaliação da Participação da comunidade escolar em tempos de pandemia", de forma livre e espontânea.

Assinatura dos participantes:

1. Janete Teixeira Anaujo 984362901
2. Valéria Silva Justo 984433612
3. Lucília Nunes Figueira 984357436
4. Vanessa Neumann Alanz 99555496
5. Marcia Denise Silveira 984857778
6. Juciana Lucinda Barros 984363988
7. Marcia Nair Ambrade Lopes 984490942
8. Marcia Helena Fernandes Bugzo 984655383
9. \_\_\_\_\_
10. \_\_\_\_\_

Jaguarão, 11 de agosto de 2021.

Janene Alves Franco Silva \_\_\_\_\_

Assinatura da responsável pela pesquisa