



**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL
DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA
INSTITUTO DE HUMANIDADES E LETRAS DOS MALÊS
BACHARELADO EM HUMANIDADES**

JOVANI ADRIANO MAJOR ANTÓNIO

**GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA:
UM OLHAR PARA OS DESAFIOS DOS DIRETORES ESCOLARES
DO DISTRITO URBANO DO SAMBIZANGA**

SÃO FRANCISCO DO CONDE

2024

JOVANI ADRIANO MAJOR ANTÓNIO

**GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA:
UM OLHAR PARA OS DESAFIOS DO DIRETORES ESCOLARES
DO DISTRITO DO SAMBIZANGA**

Projeto de pesquisa apresentado ao curso de Bacharelado em Humanidades sediado no Instituto de Humanidades e Letras dos Malês, da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB), como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Humanidades.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Juliana Dourado Bueno.

SÃO FRANCISCO DO CONDE

2024

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	4
2	OBJETIVOS	5
2.1	GERAL	5
2.2	ESPECÍFICOS	6
3	JUSTIFICATIVA	6
4	REFERENCIAL TEÓRICO	7
4.1	NORMATIVOS SOBRE PARTICIPAÇÃO DOS PAIS NA GESTÃO ESCOLAR	11
4.2	A UTOPIA DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA	13
5	METODOLOGIA	14
6	CRONOGRAMA	15
	REFERÊNCIAS	16
	APÊNDICE - Questionário sobre gestão escolar democrática e participativa	17

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como finalidade analisar uma problemática social relacionada no campo educacional angolano, mais precisamente no distrito urbano do Sambizanga, localizado no município de Luanda. Sambizanga é um dos distritos que constituem a área urbana da cidade de Luanda, na província de Luanda, Angola. Tem 14,5 km² e cerca de 244 mil habitantes. Limita-se a oeste com o Oceano Atlântico, a norte com o município de Cacuaco, a leste com o município do Cazenga e a sul com os distritos de Ingombota e Rangel. A pesquisa destina-se a analisar as questões relativamente à gestão democrática e participativa, bem como os desafios enfrentados no dia a dia pelos diretores escolares das escolas no distrito urbano do Sambizanga. Ela visa abordar também perspectivas de educação, questões teóricas, administração escolar das escolas públicas nesta região, que estimulam reflexões acerca da participação dos pais, alunos, da comunidade e dos conselhos escolares, com a pretensão de termos um sistema de ensino democrático.

Sendo que a escola se configura como uma das instituições responsáveis pela formação de sujeitos da sociedade, cabe a ela o desenvolvimento de valores para que os educandos contribuam para o progresso e boa convivência social (Santos, 2021, p. 1).

A educação se coloca na nossa frente como forma direta de socialização, como fenômeno que nos instrui e nos permite viver em sociedade, fazendo com que compreendamos a necessidade das regras e limitações impostas e a importância da nossa vinculação aos grupos sociais existentes. Desta maneira, a educação se apresenta como um fenômeno central e essencial, tanto para a sociedade quanto para os indivíduos, pois cria uma relação de dependência (Soares; Weiss, 2021).

Os termos Gestão e Administração têm origem latina (*gerere* e *administrare*). O primeiro termo significa governar, dirigir. O segundo tem um significado mais restrito - gerir um bem, defendendo os interesses daquele que o possui - constituindo-se em uma aplicação do gerir (Silva, 2007, p. 22).

De acordo com Andrade (2001), a palavra portuguesa, gestão em seu sentido original, vem do termo latino “gestio”, que expressa a ação de dirigir, de administrar e de gerir a vida, os destinos, as capacidades das pessoas e as próprias coisas que lhes pertencem ou que delas fazem uso. Sendo assim, “uma parcela da sociedade compreende como sendo uma das funções burocráticas, destituídas de uma visão humanística, como a ação voltada à orientação do planejamento, da distribuição de bens e da produção destes mesmos bens” (Andre, 2021, p. 4). É relevante perceber também que a prática administrativa não se dá de forma isolada,

descontextualizada e individual, ela acontece no grupo e para o grupo, implicando decisões coletivas e organizadas.

Segundo Rodrigues, (2021, p. 14) a gestão educacional é orientada, de um ponto de vista político-pedagógico, pelo princípio constitucional da gestão democrática. Trata-se de um princípio que põe em funcionamento elementos como cidadania e participação. Pois que a gestão escolar é o acto de gerir a dinâmica cultural da escola, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas para a implementação de seu projeto político pedagógico e comprometido com os princípios da democracia (Luck, 2009, p. 24).

De acordo com Bussmann (2009, p. 41), administrar é gerir de modo a combinar adequadamente o uso de recursos disponíveis para atingir um objetivo ou conjunto de objetivos. Já para Ferreira (2002, p. 35), a gestão ou administração é o conjunto de normas e funções cujo o objetivo é disciplinar os elementos de produção e submeter a produtividade a um controle de qualidade, impedindo assim a obtenção de um resultado eficaz, bem como uma satisfação financeira.

A obra *Gestão democrática na escola pública* de Paro, (2012), discute o papel das instituições educacionais e dos desafios que os profissionais têm passado para darem suas contribuições diante da sociedade, especialmente das camadas mais pobres e excluídas, as quais são negligenciadas e o sistema de ensino não tem retorno para eles. Com base nas reflexões do autor, podemos analisar o quanto é importante o papel de uma gestão democrática dentro das escolas a fim de auxiliar os diretores nos desafios cotidianos. O mesmo também apresenta considerações a respeito do grupo dominante, relacionando a pressão dos mesmos para com o governo sobre o gestor educacional visando o poder dominador à formação do cidadão para o trabalho. E diante disso surge curiosidade e o interesse em abordar o seguinte problema de pesquisa: como a gestão escolar democrática e participativa pode influenciar na resolução dos desafios enfrentados pelos diretores escolares no distrito urbano do Sambizanga?

2 OBJETIVOS

2.1 GERAL

Analisar a importância da gestão escolar democrática como um dos elementos principais para a resolução dos desafios enfrentados pelos diretores escolares no distrito urbano do Sambizanga.

2.2 ESPECÍFICOS

- Apresentar os conceitos de Gestão e Administração;
- Descrever as competências e funções dos diretores escolares;
- Analisar os normativos sobre a participação dos pais na gestão escolar em Angola.

3 JUSTIFICATIVA

Pretendo realizar essa pesquisa porque faz tempo que temos identificado muitas debilidades na gestão das escolas no distrito urbano do Sambizanga relativamente às práticas e princípios de uma boa gestão, falta de colaboração e entendimento entre diversos diretores e a comunidade em geral. Desta feita, a função do diretor escolar é de monitorar o andamento de todo ambiente dentro e fora da instituição.

Quando estou me referindo às debilidades presentes na gestão das escolas públicas no distrito urbano do Sambizanga quero dizer que por mais que há normativos que confirmam a existência da gestão escolar democrática e participativa mesmo assim, muitos dos atores dessa mesma gestão desconhecem esse modelo de gestão, pois vêm apenas o diretor da escola como o único gestor da escola não sabendo que os diferentes atores da gestão escolar como professores, diretor administrativo e pedagógico, secretário e demais funcionários da instituição, também fazem parte da equipe de gestão da instituição. Por isso, é necessário termos em conta que no modelo atual de gestão escolar engloba todos os funcionários da instituição de forma direta ou indireta auxiliando o diretor escolar na gestão da mesma instituição.

Será de extrema importância realizar este tipo de pesquisa porque vai nos interessar enquanto estudantes que somos e mais ainda para aqueles que pretendem fazer Pedagogia, bem como o setor educacional por estar ligado a um programa de intervenção para demonstrar os desafios de uma eficiente gestão escolar democrática e participativa, que vai ser útil como um material de consulta para estudantes, professores, diretores e demais entidades educacionais.

A pesquisa oferece uma oportunidade valiosa para enriquecer o processo educacional, fornecendo uma ferramenta que pode ser integrada tanto nas escolas públicas quanto privadas. Ela não apenas possibilita uma compreensão mais profunda dos desafios enfrentados na gestão e administração das escolas, mas também abre caminho para a implementação de boas práticas de gestão. Através de um programa de intervenção bem planejado e executado, é possível

aprimorar significativamente o desenvolvimento de habilidades de gestão e administração dentro dessas instituições. Isso não só beneficia os gestores e administradores das escolas, mas também tem um impacto positivo direto na qualidade da educação oferecida aos alunos. Ao investir na pesquisa e na implementação de estratégias baseadas em evidências, podemos criar um ambiente escolar mais eficiente e eficaz, que promova o sucesso acadêmico e o bem-estar dos alunos, preparando-os melhor para os desafios do futuro.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

Visto que a gestão escolar democrática e participativa é um tema que tem se discutido bastante nos últimos dias por causa desse quesito participação da comunidade e demais atores da gestão escolar por isso, Felino trás uma definição de gestão escolar democrática, dizendo que:

A gestão escolar democrática e participativa é o ato de gerir dinamicamente qualquer recurso cultural da escola de maneira que todos os funcionários e a sociedade acadêmica participe dando as suas contribuições com diretrizes e políticas educacionais públicas para a implementação do seu projeto político pedagógico e comprometidos com os princípios de democracia e com os métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo de participação, compartilhamento e autocontrole (Felino, 2014, p. 40).

A gestão escolar constitui uma dimensão e um enfoque de atuação em educação, que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducacionais dos estabelecimentos de ensino, orientados para a promoção efetiva da aprendizagem dos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade complexa, globalizada e da economia centrada no conhecimento. Por efetividade entende-se, pois, a realização de objetivos avançados, em acordo com as novas necessidades de transformação socioeconômico-cultural, mediante a dinamização do talento humano, sinergicamente organizado. Compete, pois, à gestão escolar estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar a cultura das escolas, para realizar ações conjuntas, associadas e articuladas, sem as quais todos os esforços e gastos são despendidos sem muito resultado, o que, no entanto, tem acontecido na educação brasileira, uma vez que se tem adotado, até recentemente, a prática de buscar soluções tópicas, localizadas, quando, de fato, os problemas são globais e inter-relacionados.

Segundo Luck (2009), a gestão escolar constitui uma dimensão importantíssima da educação, uma vez que, por intermédio dela que podemos observar a escola e os problemas educacionais globalmente e se busca, pela visão estratégica e as ações interligadas, tal como uma rede, os problemas que, de fato, funcionam e se mantêm em rede. Cabe ressaltar que a gestão escolar é um enfoque de atuação, um meio, e não um fim em si mesmo. O fim último da gestão é a aprendizagem efetiva e significativa dos alunos, de “modo que, no cotidiano que vivenciam na escola desenvolvam as competências que a sociedade demanda, dentre as quais se evidenciam pensar criativamente; analisar informações e proposições diversas, de forma contextualizada expressar ideias com clareza, oralmente e por escrito empregar” (Luck, 2009, p. 25), a aritmética e a estatística para resolver problemas; ser capaz de tomar decisões fundamentadas e resolver conflitos.

A escola constitui um empreendimento, uma organização histórica, política e cultural. Nesta sequência, Sousa e Sarmento (2010), consideram que durante muitos anos a escola constitui-se como um espaço fechado e a margem da comunidade comporta-se como uma sociedade dentro de uma sociedade geral. Numa fase em que tanto se fala de relação escola-comunidade e se apela a uma maior participação dos vários intervenientes talvez esta corresponda a uma maior democratização não só da escola mas como também da própria sociedade.

A consolidação de uma gestão democrática na escola não ocorre de forma automática ou espontânea. A dinâmica das relações de poder interfere no avanço do processo, sendo preciso um esforço coletivo e direcionado para decisões coletivas que seriam os interesses individuais. Tendo em conta a visão de Arroyo (1979, p. 4) afirma que, “a democratização da administração na educação não significa eliminar a presença do Estado dos serviços públicos”, mas sim buscar mecanismos para submeter as decisões de Estado ao debate e ao controle pela opinião pública, país, grupos e partidos.

Segundo Silva (2007), tais mecanismos podem gerar um processo de democratização das estruturas educacionais através da participação de todos na definição de ações de organização da escola e no estabelecimento de seus conteúdos e fins, trata-se de reconquistar o sentido educativo da administração escolar. As dificuldades de implementar as propostas, estão presentes em grandes partes das escolas, assim torna-se mais difícil a realização de determinadas atividades previstas no cotidiano escolar. Essas dificuldades são diversas, como a falta de comunicação entre aqueles que atuam no ambiente escolar, a falta de empenho nas ações que orientam a prática docente, bem como a falta de interação entre os membros da equipe escolar.

Segundo Paro (1990), a gestão democrática da educação requer mais do que mudanças simples, precisa de uma mudança de paradigmas que sustentam a construção de uma proposta educacional e o desenvolvimento de uma gestão distinta da que é praticada nos dias de hoje em muitas instituições. Ela necessita estar além dos padrões vigentes, que são desenvolvidos pelas organizações burocratizadas.

Porém, a gestão da maioria das escolas nos processos de elaboração e implementação de práticas democráticas nos diferentes espaços, vivencia dificuldades, e uma delas diz respeito a pouca participação efetiva dos demais profissionais, no trabalho coletivo com a gestão escolar. Desta maneira, se parte do entendimento de que a gestão democrática é uma necessidade, e que para existir deve haver diálogo entre funcionários, professores, gestores, alunos e familiares, enfim todos aqueles que participam da instituição escolar, no sentido de que possam estabelecer parâmetros para a melhor execução do trabalho pedagógico na escola.

No campo educacional, alguns focos de participação e de autonomia também podem ser observados. É o caso de algumas administrações escolares, onde a comunidade é acolhida e ¹incentivada a participar e cuidar de um dos bens mais preciosos da humanidade, que é a educação. Nesse sentido, tais mecanismos de participação começam pela escolha do gestor, via eleições diretas, que possibilitam a integração da comunidade escolar e a participação desta no desenvolvimento das ações didático-pedagógicas e técnico-administrativas, e na avaliação das mesmas (Silva, 2007, p. 29-34).

O Instituto Paulo Freire, através de seus pensadores e educadores, vem produzindo uma significativa literatura em defesa da gestão democrática, autônoma e participativa, a exemplo do Caderno Um da Escola-Cidadã - Autonomia da Escola: princípios e propostas (Gadotti; Romão, 2001). Além da literatura publicada por esses pensadores, muitos outros autores, engajados na área educacional, vêm apontando mudanças nos paradigmas da gestão escolar.

Vários autores como, Paro (1992), Davies e Zenha (2006), têm defendido o estreitamento de relações entre as famílias para promover os benefícios da mesma para a comunidade educativa. Desta feita, afirma Canepa (2021) que, a escola encontra-se hoje no centro das atenções porque se reconhece que a educação na sociedade globalizada constitui grande valor estratégico para o desenvolvimento da humanidade e Angola não pode estar à margem desta realidade.

¹ Victor Henrique Paro é um renomado educador brasileiro, conhecido por suas contribuições para a área de educação. Ele é professor titular da Universidade de São Paulo (USP), onde atua no Departamento de Administração Escolar e Economia da Educação. Paro é autor de diversos livros e artigos que abordam temas como gestão educacional, políticas públicas e formação de professores. Sua obra é reconhecida nacional e internacionalmente, e ele tem sido uma voz importante no debate sobre os desafios e perspectivas da educação no Brasil.

Ainda assim, dificuldades e desafios impedem o bom funcionamento da escola nesta perspectiva. Por isso, Hees e Pimentel (2021) argumentam que a qualidade de uma escola está diretamente ligada às habilidades dos gestores e colaboradores. Quanto mais capacitadas as pessoas na equipe, melhores serão os relacionamentos e as trocas, resultando em elevados padrões nos serviços oferecidos pela instituição.

Quanto à função e a imagem do diretor está negativada e entende-se que o mesmo cumpre apenas questões burocráticas voltadas ao desempenho de funções administrativas e financeiras, é necessário ressaltar que o seu trabalho está articulado com a equipe pedagógica e tem por função a aprendizagem dos educandos. Pode-se dizer que esta é a atribuição mais importante do gestor, mas muitas vezes a menos priorizada devido a demandas legais e judiciais que aguardam respostas pela parte administrativa da escola.

Em relação a quebra de imagem negativa do administrador escolar, Paro (2012), esclarece que a mesma deve ocorrer com a reorganização da divisão das responsabilidades pelos setores da escola, pois deste modo, a própria escola é quem ganha poder, e para que os desafios dos diretores escolares relativamente à gestão da escola democrática e participativa sejam resolvidos é imprescindível a participação de todos os setores, destacando-se educadores, alunos, funcionários, comunidade e pais, os quais são andaimes fundamentais para a tomada de decisões, conquistas de objetivos e para fazer pressão aos altos escalões exigindo os recursos e autonomia que a escola precisa para o seu funcionamento.

Quanto ao termo gestão escolar, que até certo ponto é tratada também de administração escolar, diz-se que a administração escolar envolve duas coisas, que são a administração e o escolar. Por mais óbvio que pareça, isso não é levado em conta, às vezes a gestão é levada em administração enquanto administração não é levada a gestão.

Atualmente existem muitas formas de falar sobre administração, primeiro como a utilização de recursos para atingir determinados fins, segundo é que administração também é um processo de mediação, esse conceito vai corrigir dois grandes equívocos que normalmente fala-se em administração onde parece que precisa-se sempre de ter alguém que administra e de alguém a ser administrado como se o homem fosse tão pobre em termos de qualidades que não fosse capaz de auto administrar-se e coordenar seu trabalho coletivamente com os outros, dentro de uma sociedade autoritária onde os conceitos acabam sofrendo consequências desse autoritarismo.

Falando especificamente sobre a questão da educação, sempre que fala-se de secretária de educação, ministério da educação e diretorias de ensino diz-se que é administração, quando chega-se na escola pensa-se no diretor é administração, a secretária é administração e essa é

uma terrível e articulada com a outra, porque tem se esquecido que administração e o seu conceito de mediação diz respeito a todos os momentos para se alcançar determinado fim.

4.1 NORMATIVOS SOBRE PARTICIPAÇÃO DOS PAIS NA GESTÃO ESCOLAR

A República de Angola é um estado democrático e de direito, por isso todo cidadão angolano ou estrangeiro que se encontre dentro do território nacional sente-se um tanto quanto protegido no que concerne às garantias dos direitos essenciais à pessoa humana. Por outro lado, lembramos a existência da lei nº17/16, de 7 de Outubro, no artigo 6º que refere-se ao direito da participação na resolução dos problemas dos diferentes níveis de ensino, respaldados pelo artigo 3º pela alínea e) do Decreto presidencial nº109/11 de 26 de maio; atinente ao princípio da participação democrática. Igualmente, registramos a existência do projeto de regulamentação das comissões de pais e de encarregados de educação de 26 de novembro de 2008, do ministério da educação de Angola, que prevê um conjunto de áreas no interior da escola; nas quais a comissão de pais pode intervir embora de forma ambígua em algum processo na tomada de decisões. Segundo este regulamento, no seu artigo 1º “ a comissão de pais e encarregados de educação são os órgãos representativos dos pais e encarregados de educação na escola e constitui a organização de base no núcleo familiar no estabelecimento” (Diário da República, 2015-2016). No mesmo sentido constatamos que o artigo 2º prevê que a comissão de pais e encarregados de educação, alunos, professores e corpo diretivo da respectiva instituição, visando a correta formação dos seus educandos. Assim sendo, de forma genérica aos pais e encarregados de educação é lhes reservado um papel de cooperação permanente com a escola, criando-se oportunidades para uma administração e gestão escolar com a participação dos pais mais aberta e inclusiva. Ideia reforçada no artigo 4º do mesmo regulamento como se pode ler, aos pais e encarregados de educação é reconhecido o direito de participação na vida da escola, que se pode concretizar através da colaboração em iniciativas visando a promoção da melhoria da qualidade e da humanização da escola, bem como em ações motivadoras de aprendizagens e da assiduidade dos alunos.

No entanto, podemos salientar que o referido regulamento das comissões de pais e encarregados de educação nas escolas dos subsistemas de ensino não superior aponta para a participação dos pais na gestão, uma vez que é informado aos pais e encarregados de educação, que têm um espaço reservado para a sua intervenção ou cooperação nos diversos órgãos da escola. Embora o ponto não especifique de concreto o espaço de intervenção ou de cooperação entre a escola e a comissão de pais e encarregados de educação, as alíneas J e K do artigo 7º do

referido regulamento que se seguem nos servem de lentes para o estudo desta realidade: J) identificar os problemas que afetam o desenvolvimento das atividades e propor soluções que potenciem a harmonia entre a comunidade escolar, K) ajudar a melhorar a gestão participativa e transparente da escola. Não obstante a participação consagrada nos normativos acima referenciados, também se torna importante a análise da participação praticada (Diário da República, 2015).

Sempre que há uma gestão democrática e participativa da escola pública no qual tem uma frequente presença dos pais, professores, alunos e os demais funcionários da instituição de ensino, muitas vezes essa abordagem é vista como algo utópico e idealista, e alguns poderão questionar sua relevância. Isso não significa que a participação não possa ser alcançada de forma eficaz, embora a ideia de uma gestão participativa possa parecer imaginária ou idealizada. Isso não quer dizer que devemos desencorajar os esforços para implementá-la com sucesso, isso acaba sendo uma chamada de atenção para reconhecermos a importância da participação de todas as partes interessadas na gestão educacional e para não subestimar sua viabilidade.

Quando discutimos a gestão democrática da escola, estamos destacando a importância da participação ativa da comunidade no processo de administração educacional. Isso implica não apenas a inclusão frequente da comunidade na gestão da escola pública, mas também uma colaboração unânime entre todos os membros da comunidade escolar. Ao trabalhar de forma cooperativa, integrando as sugestões e opiniões de cada indivíduo, podemos construir uma gestão escolar eficaz e saudável. Nesse contexto, o diretor, embora seja a autoridade máxima da instituição, não toma decisões isoladas, mas sim considera as perspectivas e sugestões dos funcionários e demais partes interessadas.

Essa abordagem democrática não se limita apenas à gestão administrativa, mas também influencia a natureza do trabalho pedagógico. Ao valorizar o respeito pelo trabalho e reconhecer a importância do conceito de trabalho humano em geral, estamos alinhados com as visões de pensadores como Karl Marx. Para Marx (1867), na sua obra “O capital”, apresenta o trabalho como uma atividade fundamentalmente humana, intrinsecamente ligada à busca de um propósito ou objetivo. Portanto, ao integrar essa compreensão do trabalho na prática educacional, fortalecemos não apenas a gestão escolar, mas também enriquecemos a experiência de aprendizado dos alunos, promovendo um ambiente escolar mais justo, participativo e eficaz.

Um dos grandes objetivos da pesquisa e trabalhos realizados é de impactar o cotidiano das instituições especialmente as escolas do ensino fundamental, proporcionando uma

oportunidade de compreender mais profundamente a estrutura do sistema social, que se manifesta na situação escolar. Isso ocorre porque se trata de uma pesquisa qualitativa, geralmente concluída com estudos de caso, o que torna uma realidade singular e única.

Relativamente à situação e perspectivas da administração da educação brasileira e não só, traz-nos uma sugestão de como lidar muito bem com políticas educacionais das estruturas administrativas que reúnem vários sistemas de ensino, bem como a capacidade de controle dessas medidas, não tanto mais satisfatória com a materialização de tais políticas tanto é que as mesmas não dependem dessa classe que atua diretamente com o sistema de ensino e aprendizagem mais sim com as instâncias superiores como as secretarias de educação e mais em diante o ministério da educação. Tendo em conta que o homem tem a sua particularidade alcançada indo além daquilo que é natural a partir do trabalho, isso quer dizer que o homem vai muito além da natureza e por isso acaba saindo de um estado de necessidade para o alcance da liberdade construindo a sua própria humanidade.

4.2 A UTOPIA DA GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

Quanto a essa questão da gestão escolar democrática e participativa, o que temos atualmente é um sistema hierárquico que pretensamente coloca todo o poder nas mãos do diretor. Não é possível falar das estratégias de se transformar o sistema de autoridade no interior da escola, em direção a uma efetiva participação de seus diversos setores, sem levar em conta a dupla contradição que vive o diretor de escola hoje. Esse diretor, por um lado, é considerado a autoridade máxima no interior da escola, e isso, pretensamente, lhe daria um grande poder e autonomia.

Essa impotência e falta de autonomia do diretor sintetiza a impotência e falta de autonomia da própria escola. E se a escola não tem autonomia, se a escola é impotente, é a própria classe trabalhadora que fica privada de uma das instâncias através das quais ela poderia apropriar-se do saber e da consciência crítica. Significa que conferir autonomia à escola deve consistir em conferir poder, autonomia e condições concretas para que a escola alcance objetivos educacionais articulados com interesses das classes trabalhadoras.

A esse respeito, o maior obstáculo que vejo nos dias de hoje é precisamente a função atual do diretor que o coloca como autoridade última no interior da escola. Esta regra, astutamente mantida pela classe dominante através do Estado, confere um caráter autoritário ao diretor, na medida em que estabelece uma hierarquia na qual ele deve ser o chefe de onde emanam todas as ordens nas instituições escolares, leva a dividir os diversos setores no interior

da escola, contribuindo para que se forme uma imagem negativa da pessoa do diretor a qual é confundida com o próprio cargo, faz com que o diretor tendencialmente busque os interesses dos dominantes em oposição aos interesses dos dominados, e confere uma aparência de poder ao diretor, que em nada corresponde à realidade concreta. É preciso, pois começar por lutar contra esse papel do diretor (não, entretanto, contra a pessoa do diretor).

5 METODOLOGIA

Está é uma pesquisa qualitativa, pois busca analisar e investigar a possibilidade da existência de uma gestão democrática e participativa na prática através das escolas por intermédios dos diretores escolares, professores e alunos partindo das suas percepções e experiências cotidianas pois segundo Minayo (2002, p. 21-22), a abordagem qualitativa trabalha com o universo dos significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes que corresponde a um espaço mais profundo de relações.

A pesquisa será direcionada para a realidade angolana na província de Luanda, mais precisamente no distrito urbano do Sambizanga em escolas do ensino primário e médio através de alguns professores que lecionam em uma instituição de ensino no distrito urbano do Sambizanga em Luanda com a finalidade de conseguirmos resultados sobre a temática e com isso, termos acesso ao locus da nossa pesquisa.

A Delegação provincial da educação em Luanda, é uma instituição adequada porque é o órgão máximo a nível da província relativamente a assuntos sobre educação, controla e assegura a educação na província e os estudantes de todas as escolas públicas e privadas da região. As escolas, alunos e os demais funcionários ligados à educação que se dedicam todos os dias para o asseguramento do processo de ensino e aprendizagem onde terão muito a colaborar sobre os desafios que os diretores escolares têm enfrentado no distrito.

Para uma maior abrangência no que concerne a busca de informações será indispensável o uso de entrevistas em alguns diretores escolares ou professores da região. Gil (2008, p. 109) define:

A entrevista como técnica em que o entrevistador se apresenta frente ao entrevistado e lhe formula perguntas com o objetivo de obter dados que interessam à investigação. A entrevista é uma forma de interação social. E por outro lado, a mesma entrevista foi realizada através de questionários no formato eletrônico, onde foram disponibilizados para os entrevistados por meio do google formulários onde posteriormente cada um respondeu às perguntas de acordo com a sua realidade.

A princípio entrei em contacto com um dos entrevistados o Hilário Cassoma, que a alguns anos atrás foi meu colega no ensino secundário e posteriormente ele decidiu seguir com os estudos em formação de professores e mais em diante, inscreveu-se em um concurso público e conseguiu a vaga como professor e hoje em dia atua como professor de uma instituição de ensino estatal e por sua vez lhe fiz a proposta de poder participar na minha pesquisa tendo em conta que ele é o professor de uma instituição pública no distrito urbano do Sambizanga, ele acabou mostrando interesse e aceitando em seguida o meu convite. Depois disso, perguntei pra ele se poderia me ajudar perguntando aos seus colegas professores se poderiam participar da minha pesquisa e felizmente dois deles aceitaram participar da mesma. Daí comecei entrando em contacto com cada um deles para então começar com a minha entrevista.

6 CRONOGRAMA

MES/ETAPAS	TCC I	TCC II	TCC III
Escolha do Tema	x		
Levantamento Bibliográfico	x	x	
Fichamento dos Textos	x	x	x
Revisão dos Objetivos	x	x	
Sistematização Teórica	x	x	
Coleta de Dados	x	x	
Análise dos Dados		x	x
Organização do Roteiro/Partes	x	x	
Redação do Trabalho		x	x
Revisão e redação Final			x
Entrega da Monografia			x
Defesa da Monografia			x

REFERÊNCIAS

- ARROYO, M.G. Administração da Educação, Poder e Participação. **Educação & Sociedade**, São Paulo, Ano I, n.2, p.35-46, janeiro 1979.
- BUSSMANN, Antônia Carvalho. O Projeto Político-Pedagógico da Escola: uma construção possível, v. 17, p.37-52, 1995.
- BUSSMANN, António Carvalho. Gestão da Escola e o Projeto Político-Pedagógico. *In*: (im)possibility that yet remains to come. **Educational Philosophy and Theory**, 42(5-6), 2009.
- CANEPA, R. R. A Participação dos Pais na Gestão Escolar: o estudo numa Escola de Angola. Instituto da Educação - Universidade do Minho. 2020
- DO ROSÁRIO, Ricardo Canepa. A Participação dos Pais na Gestão Escolar: estudo com pais e encarregados de educação de uma escola de Angola, **Brazilian Journal of Development**, v.7, n.6, p 2021.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.ed. Editora Atlas SA.2008.
- GRAÇA, Henrique. **Gestão Escolar Democrática e Participativa**: desafios dos diretores escolares no município da Caála, 2017.
- HEES, L. W. B. e Pimentel, M. R. (2021). Gestão escolar: estilos de liderança e os reflexos no clima organizacional. **Brazilian Journal of Development**, 47810–47819. Disponível em: <https://www.brazilianjournals.com/index.php/BRJD/article/view/29693>. Acesso: 07/06/2021.
- LEI n.º 17/16, de 7 de outubro. Diário da República n.º 170. I Série. Assembleia Nacional. Luanda.
- LUCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Editora Positivo, Curitiba, 2009.
- MARX, Karl. **O Capital-Livro 1**: Crítica da economia política. Livro 1: O processo de produção do capital. Boitempo Editorial, 2015.
- MARX, Karl. **Capítulo VI (inédito)**: manuscritos de 1863-1867, O Capital, livro I. Boitempo Editorial, 2022.
- PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 3.ed. São Paulo: Ática. 2012-Uri Erechim.
- PROJECTO de Regulamento das Comissões de Pais e Encarregados de 26 de Novembro de 2008. Luanda: Ministério da Educação.
- SILVA, J. B. A historical look at the school administration. **Educação em revista**, v. 8, n.1, p. 29-34, 2007.
- SOARES, Rhuany Andressa Raphaelli, WEISS, Raquel Andrade. A educação como

socialização em Émile Durkheim. **Revista Espaço Pedagógico**, v.28, n. 1, p. 13-33, 2021.

SOUSA, M. M e Sarmiento, T. Escola-Família-Comunidade: uma relação para o sucesso educativo. **Gestão e Desenvolvimento**, 2010. Disponível em: <https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/9117>.

ZENHAS, A. **O papel do diretor de turma na colaboração escola-família**. Porto: Porto Editora, LDC. 2006.

APÊNDICES

Questionário sobre gestão escolar democrática e participativa

Já ouviu falar sobre gestão escolar democrática e participativa?

Se sim, o que ouviu falar?

Descreve em poucas palavras o que entende sobre gestão?

Quais são as formas de gestão democráticas presentes na instituição onde estuda ou trabalha?

Com que frequência são realizadas reuniões com o corpo diretivo da escola?

Quais são os temas abordados nas reuniões?

De modo geral, as opiniões e sugestões são acatadas pelo corpo diretivo da instituição?