

A PARTICIPAÇÃO POPULAR NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

POPULAR PARTICIPATION IN THE STRATEGIC PLANNING OF PUBLIC POLICIES

Paulo Roberto Salomão Sousa Alves

<http://lattes.cnpq.br/2658598318422416>

Marco Aurélio Batista de Sousa

<http://lattes.cnpq.br/3867444040813929>

RESUMO

Este estudo analisa a participação comunitária em saúde e gestão escolar, buscando compreender sua importância e os desafios enfrentados. O objetivo é investigar as contribuições dos estudos revisados para o entendimento desses temas. A metodologia consistiu em uma revisão da literatura, abrangendo dissertações e livros que tratam da participação social e gestão participativa em saúde e educação. Os resultados indicam que a participação comunitária é fundamental para promover a democratização dos espaços sociais e alcançar uma gestão mais inclusiva e democrática, tanto na área da saúde quanto na educação. Os estudos revisados fornecem resultados sobre diferentes abordagens e estratégias adotadas em cada contexto, destacando a importância da participação popular, do controle social e da liderança compartilhada. Conclui-se que há convergência entre os estudos em relação à importância da participação comunitária, embora existam diferenças de enfoque entre os contextos de saúde e educação.

Palavras-chaves: Participação Comunitária. Democratização. Engajamento Cívico

ABSTRACT

This study examines community participation in health and school management, seeking to understand its importance and the challenges faced. The aim is to investigate the contributions of the reviewed studies to the understanding of these topics. The methodology consisted of a literature review, encompassing dissertations and books addressing social participation and participatory management in health and education. The results indicate that community participation is fundamental to promote the democratization of social spaces and achieve more inclusive and democratic management, both in the health and education sectors. The reviewed studies provide insights into different approaches and strategies adopted in each context,

highlighting the importance of popular participation, social control, and shared leadership. It is concluded that there is convergence among the studies regarding the importance of community participation, although there are differences in focus between the health and education contexts.

Keywords: Community Participation. Democratization. Civic Engagement

INTRODUÇÃO

Uma abordagem eficaz para lidar com os desafios enfrentados pela democracia de acordo com Bordenave (1994), seria a implementação de mecanismos que promovam a participação popular. Essa estratégia poderia fortalecer o regime democrático, permitindo uma gestão que se baseie na institucionalização das relações entre Estado e sociedade, facilitando a intervenção direta dos cidadãos na esfera pública.

No Brasil, a noção de participação popular foi revigorada e ganhou destaque no final da década de 1970. Nesse período, os movimentos populares, em oposição à ditadura, começaram a lutar pela redemocratização do país, assumindo uma dimensão política significativa (FLEURY; GUARANÁ, 2008).

Focando na participação popular, Acioli (2005) a descreve como uma forma de envolvimento que prioriza a expressão política de grupos representativos da sociedade civil nos processos de formulação de políticas públicas sociais. Essa modalidade de participação não é amplamente incorporada ao dia a dia da sociedade civil, envolvendo disputas por poder e controle dos recursos públicos no âmbito público.

Embora a participação popular não resolva todas as questões relacionadas ao acesso e controle dos serviços de saúde, o envolvimento e a construção de experiências participativas são elementos importantes na trajetória política da população, independentemente de serem institucionalizadas ou não (MUÑOZ, 2015).

Como parte da pesquisa sobre planejamento estratégico participativo, que visa engajar as comunidades locais na formulação de políticas públicas, surge a seguinte questão: Como a integração efetiva da participação popular no processo de planejamento estratégico pode

contribuir para uma gestão mais inclusiva e eficaz das políticas públicas? Com base nessa indagação, o objetivo geral deste estudo é investigar o impacto da participação comunitária no planejamento estratégico na formulação de políticas públicas.

Esta pesquisa busca investigar a viabilidade e eficácia do envolvimento da comunidade no processo de planejamento estratégico de políticas públicas. A pesquisa visa aferir se o apoio da comunidade pode realmente produzir resultados positivos em termos de formulação e implementação de políticas públicas que atendam às necessidades locais.

Os resultados esperados incluem a identificação de práticas eficazes de engajamento comunitário, bem como uma análise dos benefícios e desafios associados à participação da comunidade no planejamento estratégico. Espera-se também fornecer embasamentos teóricos sobre os fatores que podem influenciar ao sucesso ou não dessas iniciativas participativas.

Os resultados desta pesquisa têm o potencial de beneficiar diretamente a comunidade envolvida no processo de planejamento estratégico de políticas públicas. Ao compreenderem melhor o impacto de sua participação, os membros da comunidade podem sentir-se mais engajados em suas comunidades.

Além disso, ao entenderem como sua contribuição influencia as decisões e políticas públicas, os membros da comunidade podem se tornar defensores de suas necessidades e interesses perante os gestores públicos e líderes comunitários. Essa conscientização pode fortalecer o vínculo entre a comunidade e as instituições governamentais, promovendo uma governança mais inclusiva e responsiva às demandas locais.

Para tanto apresentam-se na sequência exemplos de participação comunitária na área da saúde e na área de educação.

REFERÊNCIAL TEÓRICO

Um marco significativo no âmbito da saúde foi a realização da 8ª Conferência Nacional de Saúde (CNS) em 1986. Neste evento, foram aprofundados debates sobre temas fundamentais que subsidiaram a Assembleia Nacional Constituinte e outras conferências subsequentes. A 8ª

Conferência propôs a reforma do sistema de saúde no país, destacando a criação do Sistema Único de Saúde (SUS), bem como a necessidade de consagrar constitucionalmente a saúde como um direito de todos os cidadãos e um dever do Estado (MUÑOZ, 2015).

Um aspecto relevante deste evento foi sua abertura para além dos profissionais de saúde, permitindo a participação de diversos setores da sociedade brasileira. Isso marcou o início de uma maior inserção e participação da comunidade nas discussões relacionadas à política pública de saúde no país. Ou seja, a participação popular surge como um dos princípios fundamentais para orientar o "novo" sistema nacional de saúde (MUÑOZ, 2015).

Após o início da Reforma Sanitária, a Lei n. 8.142, de 28 de novembro de 1990, estabeleceu a participação da comunidade na gestão do SUS, determinando que cada esfera de governo deveria organizar e manter conselhos de saúde, além de realizar conferências a cada quatro anos. As oportunidades de participação da população no SUS são ampliadas pelo princípio da descentralização, que busca distribuir o poder de decisão e a capacidade de implementação das políticas de saúde em diversas instâncias de gestão, envolvendo tanto os profissionais quanto os usuários (ACIOLI, 2005).

A participação da comunidade nas políticas públicas de saúde, especialmente no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS), é essencial para o fortalecimento da democracia no país. Este princípio, embasado na descentralização, visa envolver profissionais de saúde e usuários em todas as instâncias de gestão, compartilhando o poder de decisão e a capacidade de implementação das políticas de saúde (ACIOLI, 2005).

Os Conselhos de Saúde exercem um trabalho central nesse processo, buscando influenciar a formulação e execução das políticas de saúde em suas áreas de atuação, exercendo controle social sobre as ações e políticas de saúde. Compostos por representantes de usuários, gestão, trabalhadores da saúde e prestadores de serviço, esses conselhos estão presentes nos três níveis de governo (BRASIL, 2009b).

Além disso, as Conferências de Saúde são espaços importantes de participação social, onde são avaliadas as condições de saúde em diferentes áreas e propostas diretrizes para a formulação de políticas (BRASIL, 2009). Desde sua instituição em 1937, essas conferências se transformaram

em fóruns relevantes de discussão sobre questões relacionadas à saúde da população brasileira (SOUZA, 2007).

A realização periódica dessas conferências, com intervalos regulares de quatro anos, demonstra o compromisso com a democratização do conhecimento e a descentralização do SUS (SOUZA, 2007). Temas como acesso, qualidade, humanização e controle social têm sido debatidos e enfatizados nessas conferências ao longo dos anos, refletindo a preocupação em fortalecer a participação cidadã na formulação e implementação das políticas públicas de saúde (BRASIL, 2003).

Na pesquisa realizada por Lotta (2006), a autora revela que os agentes comunitários de Saúde (ACS) são percebidos como profissionais da saúde e membros ativos da comunidade, desempenhando um papel além das políticas de saúde. Eles são vistos como integrantes da comunidade, estabelecendo relações de confiança e proximidade com a população.

Quanto aos seus conhecimentos, esses agentes transitam entre os saberes profissionais adquiridos e os conhecimentos locais obtidos por meio de suas experiências comunitárias, legitimando suas práticas tanto para a população quanto para o poder público. Esta intercalação de saberes permite que os eles sirvam como ponte entre a comunidade e o poder público, facilitando o diálogo e o compartilhamento de conhecimentos.

Observa-se também que, os agentes de saúde conseguem articular a política pública com a realidade cotidiana da comunidade, utilizando uma linguagem acessível e compreendendo as necessidades locais. Além disso, eles são capazes de influenciar as políticas públicas ao trazer elementos do cotidiano e da vida das pessoas para o debate, garantindo que estas políticas estejam alinhadas com as demandas e experiências locais (LOTTA, 2006).

Ao considerar o papel da comunidade na esfera da saúde, desde os marcos históricos até as práticas contemporâneas, é evidente que a participação popular é relevante na construção e no fortalecimento do Sistema Único de Saúde (SUS). A partir da realização da 8ª Conferência Nacional de Saúde em 1986, observa-se não apenas a proposição da criação do SUS, mas também o reconhecimento da necessidade de incluir a voz da sociedade civil nas discussões que tratam de políticas de saúde.

Esta abertura para a participação da comunidade estabeleceu um novo paradigma, onde os Conselhos de Saúde, conferências periódicas e outras formas de engajamento democrático foram instituídos para promover uma gestão mais participativa e responsável.

A participação no Sistema Único de Saúde (SUS) é observada por meio de uma variedade de experiências, indicando a existência de diversas referências e espaços onde a sociedade civil organizada pode se envolver. A autora também ressalta que existem diferentes interpretações do que seja participação social. Dentre elas, destacam-se: a participação associada à inclusão de grupos considerados marginalizados; a participação ligada ao conceito de desenvolvimento comunitário; e a participação entendida como popular (ACIOLI, 2005).

A descentralização das decisões e a ampliação dos espaços de diálogo refletem um compromisso contínuo com a democratização do sistema de saúde, incentivando a inclusão de diversos atores na formulação e implementação de políticas públicas. Nesse sentido, a participação da comunidade não só fortalece a legitimidade das decisões tomadas, mas também contribui para uma abordagem mais inclusiva no cuidado da saúde da população brasileira.

Em relação a participação comunitária no âmbito educacional, Paro (2015) traz uma reflexão que faz referência à discussão atual no que diz respeito a interação entre a comunidade escolar, a gestão escolar pública e as demandas dos profissionais de educação por melhorias. Paro (2015), destaca que os educadores não devem apenas buscar seus direitos imediatos, mas devem alinhar suas demandas com as necessidades dos usuários da escola - alunos, pais e funcionários. Essa aproximação com a comunidade escolar pode gerar apoio às decisões dos profissionais de educação.

Para Lück *et al.* (2012), a escola é uma organização social dinâmica, intencionalmente estruturada para promover o desenvolvimento de cidadãos críticos entre seus alunos, por meio da compreensão do mundo, de si mesmos e de seu papel na sociedade, por meio de experiências sociais significativas.

A função da escola, conforme Paro (2015), é de aprimorar os processos de tomada de decisão e as práticas pedagógicas, entendendo como os alunos se apropriam do conhecimento em uma

perspectiva biopsicossocial, e não culpá-los pelo fracasso escolar ou pela falta de interesse em métodos tradicionais de ensino. Em outras palavras, a escola é uma instituição social que busca desenvolver as potencialidades que fazem parte do complexo processo de aprendizagem dos seres humanos.

Para Lück (2013), o cotidiano escolar é um espaço que merece uma análise profunda, pois é nesse contexto que surgem tensões entre acomodação e transformação, conformismo e resistência, senso comum e teorias, revelando cada evento relevante dentro da instituição de ensino. Decisões e ações devem ser tomadas de forma coletiva, de maneira democrática, mesmo nas situações triviais e rotineiras.

Neste sentido, a gestão democrática pressupõe a participação dos diversos segmentos que atuam em uma instituição, transformando o ambiente escolar em um local de responsabilidades compartilhadas, onde todos são protagonistas das ações pedagógicas, administrativas e financeiras, em vez de apenas dividirem tarefas. É essencial ressaltar o conceito abrangente de gestão participativa conforme definido por Lück *et al.* (2012, p. 17):

Em organizações democraticamente administradas – inclusive escolas – os funcionários são envolvidos no estabelecimento de objetivos, na solução de problemas, na tomada de decisões, no estabelecimento e na manutenção de padrões de desempenho e na garantia de que sua organização está atendendo adequadamente às necessidades das pessoas a quem os serviços da organização destinam-se. Ao se referir às escolas e sistemas de ensino, o conceito de gestão participativa envolve, além dos professores e funcionários, os pais, os alunos e qualquer outro representante da comunidade que esteja interessado na escola e na melhoria do processo pedagógico.

A importância da gestão escolar participativa é ressaltada nesse momento, tendo como referência o trabalho de Lück *et al.* (2012), que a consideram fundamental para o alcance dos objetivos educacionais, qualidade do ensino e atendimento às necessidades dos alunos. Esse modelo envolve a participação ativa dos funcionários, comunidade e professores na tomada de decisões dentro das instituições de ensino.

Esse esforço demanda o que Lück (2013) denomina de participação por engajamento, que implica estar presente, contribuir com ideias, expressar opiniões, analisar situações de forma

interativa e tomar decisões compartilhadas. A equipe diretiva deve promover essa participação plena, construindo uma cultura de coletividade e educação democrática, como destacado por Paro (2015).

No entanto, ele alerta para a tendência de uma "fúria gestonária" que busca aplicar métodos e técnicas empresariais na gestão escolar, muitas vezes desconsiderando as particularidades do ambiente educacional. Portanto, é fundamental que a administração escolar esteja atenta às orientações dos órgãos superiores, compreendendo suas intenções e promovendo uma transformação social que atenda às necessidades da comunidade escolar (PARO, 2015).

A participação comunitária no âmbito educacional emerge como um elemento interessante para o desenvolvimento e aprimoramento das práticas escolares. Ao refletir sobre as contribuições de Lück *et al.* (2012) e Paro (2015), fica evidente que a integração da comunidade escolar na tomada de decisões e na definição de diretrizes pedagógicas é fundamental para criar um ambiente escolar mais inclusivo, democrático e eficaz.

No entanto, é importante reconhecer os desafios apresentados pela tendência de aplicação de métodos empresariais na gestão escolar, como alertado por Paro (2015). Portanto, é imprescindível que a gestão escolar promova a participação plena de todos os atores envolvidos, construindo uma cultura de colaboração e compartilhamento de responsabilidades. Ao fazê-lo, as instituições de ensino estarão mais bem preparadas para atender às necessidades e aspirações da comunidade escolar, promovendo assim uma educação de qualidade e inclusiva.

METODOLOGIA

Para esta pesquisa, foi adotada uma abordagem qualitativa, pois essa metodologia é comumente empregada nas ciências sociais e em diversas disciplinas para explorar e compreender fenômenos complexos, como atitudes, comportamentos e percepções, sob uma ótica descritiva e interpretativa. A pesquisa qualitativa permite uma compreensão mais profunda e contextualizada dos temas investigados, sem necessariamente buscar relações de causa e efeito subjacentes (GIL, 2019).

Durante o processo metodológico, utilizou-se da pesquisa descritiva, que se concentra na descrição detalhada e sistemática de um fenômeno, evento, situação ou processo. Essa abordagem é particularmente útil na fase inicial de investigação, auxiliando na formulação de hipóteses, identificação de variáveis relevantes e orientação de estudos posteriores mais aprofundados (GIL, 2019).

A pesquisa bibliográfica desempenhou um papel fundamental neste estudo, consistindo na busca, seleção, leitura e análise de fontes bibliográficas pertinentes sobre o tema investigado.

Além da pesquisa em bases de dados, também foram revisadas as referências dos estudos selecionados, ampliando assim o escopo da revisão e garantindo a inclusão de estudos relevantes que não foram recuperados nas buscas nas bases de dados. Este processo de revisão das referências contribuiu para a identificação de estudos adicionais e enriqueceu a análise da literatura sobre o tema em questão.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Com base no referencial teórico, foi possível observar que a maioria dos autores pesquisados concordam que a participação social é fundamental para promover a democratização dos espaços sociais, agregar capital social e alcançar uma gestão mais inclusiva e democrática, especialmente nos setores de saúde e educação, conforme explicitados. Os principais aportes e resultados estão descritos no quadro 1.

Quadro 1 – Principais estudos incluídos nesta revisão

Autor (ano)	Título	Principais resultados ou aportes
Acioli (2005)	Participação Social na Saúde: revisitando conceitos, reafirmando propostas.	Revisão de conceitos sobre participação social na saúde e propostas para sua reafirmação.
Bordenave (1994)	O que é participação?	Exploração do conceito de participação.
Fleury e Guarana (2008)	Gestão Participativa como instrumento de inclusão democrática: o caso dos comitês gestores de bairro do Programa Nova Baixada.	Estudo de caso sobre gestão participativa em comitês gestores de bairro.

Autor (ano)	Título	Principais resultados ou aportes
Lotta (2006)	Saber e Poder: Agentes Comunitários de Saúde Aproximando Saberes Locais e Políticas Públicas.	Exploração do papel dos Agentes Comunitários de Saúde na aproximação entre saberes locais e políticas públicas.
Lück, et al. (2012)	A escola participativa: o trabalho do gestor escolar.	Abordagem sobre a gestão participativa na escola e o papel do gestor escolar.
Lück (2013)	A gestão participativa na escola.	Discussão sobre a implementação da gestão participativa na escola.
Muñoz (2015)	Gestão participativa no colegiado na área de planejamento 5.3 no município do Rio de Janeiro.	Análise da gestão participativa em colegiados de planejamento na área de saúde no Rio de Janeiro.
Paro (2015)	Diretor escolar: educador ou gerente?	Reflexão sobre o papel do diretor escolar como educador ou gerente.
Souza (2007)	Participação Popular e Controle Social na Saúde: democratizando os espaços sociais e agregando capital social.	Análise sobre participação popular e controle social na saúde, visando democratizar os espaços sociais e agregar capital social.
Trindade (2021)	(Re)articulação do planejamento estratégico e a gestão participativa no contexto escolar.	Estudo sobre a (re)articulação do planejamento estratégico e gestão participativa na escola.

Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

O estudo de Lotta (2006) demonstra o papel essencial dos agentes comunitários de saúde (ACS) na promoção da participação comunitária na saúde e na integração de saberes locais e técnicos. Para Lotta (2006), esses agentes são reconhecidos como profissionais da saúde e membros ativos da comunidade, construindo relações de confiança e proximidade.

Eles atuam como mediadores entre a comunidade e o poder público, facilitando o diálogo e o compartilhamento de conhecimentos, e incorporam aspectos do cotidiano e das experiências locais na formulação e implementação de políticas de saúde, tornando-as mais sensíveis às necessidades específicas de cada comunidade. Além da promoção de ambientes saudáveis e a saúde como um direito fundamental (LOTTA, 2006).

O trabalho realizado por Muñoz (2015) investigou a eficácia do colegiado gestor local na gestão participativa da saúde. Como resultado, identificou-se que esse espaço enfrenta desafios significativos, como baixa participação da comunidade e dos profissionais de saúde. Dentre os

obstáculos encontrados estão a falta de tempo, a sobrecarga de trabalho e a prevalência do modelo biomédico tradicional.

Para superar essas dificuldades, o estudo propôs a adoção da educação popular em saúde como estratégia para promover o diálogo e a participação comunitária, reconhecendo que fortalecer os processos de gestão participativa é interessante para uma abordagem mais eficaz e inclusiva na área da saúde (MUÑOZ, 2015).

Os resultados do estudo de Souza (2007) ressaltam da importância da participação popular e do controle social como elementos essenciais para a democratização dos espaços de saúde. Ele destaca que a efetiva participação da comunidade nos processos decisórios relacionados à saúde contribui para a promoção da equidade e da justiça social. Ao democratizar os espaços sociais de saúde, é possível fortalecer o capital social e promover mais integração entre os diversos atores envolvidos no sistema de saúde.

Souza (2007) ainda enfatiza que a participação ativa da população na formulação e no monitoramento das políticas de saúde é essencial para garantir a eficácia e a legitimidade das ações desenvolvidas pelo Sistema Único de Saúde (SUS). Também menciona a importância de estratégias que incentivem o engajamento cívico e a mobilização comunitária, que visa a construção de uma sociedade mais participativa e solidária.

Enquanto a participação comunitária no âmbito educacional, os resultados do estudo de Fleury e Guaraná (2008) revelaram os desafios enfrentados na implementação de práticas de gestão participativa em escolas públicas. Identificou-se a necessidade premente de uma liderança compartilhada e do envolvimento efetivo da comunidade escolar nas decisões administrativas.

Ademais, Fleury e Guaraná (2008) abordam a importância de criar espaços de diálogo e de construção coletiva de políticas educacionais, de modo a conseguir a promoção de uma gestão mais inclusiva e democrática. Eles enfatizaram a eficácia do planejamento estratégico na gestão escolar, demonstrando que uma abordagem participativa, envolvendo gestores, professores, alunos e pais, é fundamental para a definição de metas e para a elaboração de políticas educacionais mais alinhadas com as necessidades da comunidade escolar.

Neste mesmo sentido, a pesquisa de Trindade (2021) examinou o planejamento estratégico na gestão escolar em uma escola pública de Santa Maria, Rio Grande do Sul. Os objetivos incluíam compreender os desafios e possibilidades da gestão participativa, identificar dimensões administrativas e financeiras e sua influência no trabalho pedagógico dos gestores, entre outros.

Utilizando abordagem qualitativa e estudo de caso, a pesquisa empregou análise documental, questionário exploratório e entrevistas semiestruturadas. Os resultados destacaram uma integração efetiva entre a equipe diretiva e a formação continuada dos docentes, mas também revelaram uma baixa participação da comunidade e dos funcionários em certos aspectos da gestão e do Projeto Político Pedagógico (PPP) (TRINDADE, 2021).

Paro (2015), por sua vez, discutiu os desafios enfrentados pelos gestores educacionais na articulação de diferentes atores para o desenvolvimento do projeto político-pedagógico. Os resultados apontaram para a importância de promover uma cultura escolar participativa e colaborativa, que valorize a diversidade e a heterogeneidade da comunidade escolar. Destacou-se também a necessidade de fortalecer os vínculos entre a escola e a comunidade.

Lück *et al.* (2012) e Lück (2013) abordou a gestão democrática e participativa como fundamentais para uma gestão escolar eficaz. Os resultados de sua pesquisa destacaram a importância de promover espaços de diálogo e de construção coletiva de conhecimento entre os diversos segmentos da comunidade escolar.

Da mesma forma, Lück *et al.* (2012) e Lück (2013), frisam a necessidade de fortalecer a participação dos alunos, pais, professores e demais membros da comunidade na tomada de decisões e na definição de políticas educacionais mais alinhadas com as necessidades locais.

Na discussão dos resultados, observa-se que os estudos de Souza (2007) e Muñoz (2015) convergem ao destacar a importância da participação comunitária e do controle social na promoção de uma gestão mais democrática e inclusiva na área da saúde. Ambos enfatizam a necessidade de fortalecer os processos de gestão participativa como estratégia para enfrentar desafios, como a baixa participação da comunidade e dos profissionais de saúde.

Por outro lado, os estudos de Fleury e Guaraná (2008) e Trindade (2021) abordam a gestão participativa no contexto educacional, ressaltando a importância de criar espaços de diálogo e de construção coletiva de políticas educacionais. Eles destacam a eficácia do planejamento estratégico e a integração entre a equipe diretiva e os demais membros da comunidade escolar como elementos essenciais para uma gestão mais inclusiva e democrática.

Lück *et al.* (2012); Lück (2013) e Paro (2015) também concordam quanto à necessidade de promover uma cultura escolar participativa e colaborativa, valorizando a diversidade e fortalecendo os vínculos entre a escola e a comunidade. Ambos destacam a importância de espaços de diálogo e de construção coletiva de conhecimento entre os diversos segmentos da comunidade escolar.

No entanto, enquanto alguns autores focam na área da saúde e destacam a importância dos agentes comunitários de saúde (ACS) como mediadores entre a comunidade e o poder público (Lotta, 2006), outros direcionam seu estudo para a gestão escolar e a necessidade de uma liderança compartilhada e do envolvimento efetivo da comunidade nas decisões administrativas (FLEURY E GUARANÁ, 2008; TRINDADE, 2021).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa buscou compreender as dinâmicas de participação em saúde e gestão escolar, analisando os desafios e possibilidades de uma abordagem participativa nos contextos estudados. Os resultados obtidos revelaram uma série de obstáculos e oportunidades para a promoção da participação comunitária na saúde e na gestão escolar.

No contexto da saúde, identificou-se a importância dos agentes comunitários de saúde como mediadores entre a comunidade e os serviços de saúde, embora enfrentem desafios como a baixa participação da população e a prevalência do modelo biomédico tradicional. Assim, a participação popular no SUS é reconhecida como uma ferramenta essencial para promover a democracia e construir um sistema de saúde mais eficiente e inclusivo no Brasil.

Na gestão escolar, observou-se a necessidade de uma liderança compartilhada e do envolvimento efetivo da comunidade escolar nas decisões administrativas, bem como a eficácia

do planejamento estratégico na definição de políticas educacionais alinhadas com as necessidades locais.

Embora os estudos revisados tenham contribuído para uma melhor compreensão dos processos de participação em saúde e gestão escolar, algumas lacunas e desafios permanecem. É fundamental abordar questões como a falta de tempo dos profissionais de saúde, a baixa participação da comunidade e a necessidade de fortalecer os espaços de diálogo e construção coletiva nas escolas.

Diante dessas fragilidades, sugere-se que estudos futuros explorem formas de superar esses obstáculos e promover uma participação mais efetiva da comunidade na saúde e na educação. Além disso, é importante fortalecer as parcerias entre os órgãos locais, os pesquisadores e a comunidade, visando desenvolver políticas públicas mais inclusivas e sensíveis às necessidades locais.

Os resultados desta pesquisa destacam a importância da participação comunitária na saúde e na gestão escolar, bem como a necessidade de políticas e práticas que promovam uma abordagem participativa e colaborativa nos serviços públicos. Essas conclusões têm o potencial de informar e orientar futuras iniciativas e intervenções nessas áreas, buscando promover maior equidade e qualidade de vida para todos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACIOLI, S. Participação Social na Saúde: revisitando conceitos, reafirmando propostas. *In*: PINHEIRO R., MATTOS R. A. (organizadores). **Construção social da demanda: direito à saúde, trabalho em equipe, participação e espaços públicos**. Rio de Janeiro (RJ): Abrasco; 2005.p.293-303.

BORDENAVE, J. E. D. **O que é participação?** São Paulo: Brasiliense, 1994.

BRASIL. Conselho Nacional de Secretários. **As Conferências de saúde: Evolução e perspectivas/Conselho Nacional de Secretários de Saúde – Brasília: CONASS, 2009. 100p.**

BRASIL. Ministério da Saúde. **Seis décadas de história: conferências nacionais de saúde. Coletânea de textos**. Brasília: Ministério da Saúde, 2003.

FLEURY, S.; GUARANA, J. Gestão Participativa como instrumento de inclusão democrática: o caso dos comitês gestores de bairro do Programa Nova Baixada. **Revista de Administração de Empresas**. v. 48, n.3. São Paulo jul/set 2008.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. São Paulo: Atlas, 2019.

LOTTA, G. S. **Saber e Poder: Agentes Comunitários de Saúde Aproximando Saberes Locais e Políticas Públicas**. 2006. (Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Administração Pública e Governo da EAESP/FGV). São Paulo, 2006.

LÜCK, H. **A gestão participativa na escola**. 11. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

LÜCK, H.; FREITAS, K. S.; GIRLING, R.; KEITH, S. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 10. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

MUÑOZ, G. R. A. **Gestão participativa no colegiado na área de planejamento 5.3 no município do Rio de Janeiro**. 2015, 116 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Educação Profissional em Saúde) - Fundação Oswaldo Cruz. Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio, Rio de Janeiro, 2015.

PARO, V. H. **Diretor escolar: educador ou gerente?** São Paulo: Cortez, 2015.

SOUZA, W. S. Participação Popular e Controle Social na Saúde: democratizando os espaços sociais e agregando capital social. In: MATTA, G. C.; PONTES, A.L.M. - **Políticas de Saúde: a organização e a operacionalização do Sistema Único de Saúde** – Rio de Janeiro: EPSJV/FIOCRUZ, 2007; p. 115-135.

TRINDADE, F. C. **(Re)articulação do planejamento estratégico e a gestão participativa no contexto escolar**. 2021. Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão Educacional) - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2021.