



# INFINITUM

Revista Multidisciplinar

ISSN: 2595-9549

**GESTÃO ESCOLAR: as relações escola e comunidade na EMEB Dr. Clemente Marques Macatrão para melhoria da qualidade do processo ensino aprendizagem em Milagres do Maranhão**

**SCHOOL MANAGEMENT: school and community relations at EMEB Dr. Clemente Marques Macatrão to improve the quality of the teaching-learning process in Milagres do Maranhão**

**GESTIÓN ESCOLAR: relaciones escolares y comunitarias en EMEB Dr. Clemente Marques Macatrão para mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje en Milagres do Maranhão**

---

**Moacir Carlos Nunes Rodrigues**

Graduado em Licenciatura plena em Matemática pelo Centro Federal de Educação Tecnológica do Maranhão – CEFET / MA (2004), graduado em Licenciatura Plena em Letras pela Universidade Federal do Maranhão – UFMA (2013); é Especialista em Metodologia do Ensino Fundamental e Médio pelo Instituto Superior de Teologia Aplicada (2008), Especialista em Psicologia da Educação pela Universidade Estadual do Maranhão – UEMA (2016) e Especialista em Gestão Educacional / Escolar pela Universidade Estadual do Maranhão – UEMA (2019).

E-mail: [moacirboy1@gmail.com](mailto:moacirboy1@gmail.com)

**Idayanne de Sousa Araújo**

Médica Veterinária pela Universidade Estadual do Maranhão - UEMA (2011), com Ênfase em Medicina Veterinária Preventiva atuando na Área de Diagnóstico Laboratorial de Raiva, Diagnóstico Laboratorial de Doenças Infecciosas, Análise Físico-química e Microbiológica de Alimentos e Água. Participou do Programa de Aperfeiçoamento Técnico em Medicina Veterinária (RESIDÊNCIA) pelo Hospital Veterinário "FRANCISCO EDILBERTO UCHÔA LOPES" da Universidade Estadual do Maranhão (2012). Graduada em Ciências Biológicas pela Universidade Regional do Cariri (2013), Especialista em Docência do Ensino Superior e Metodologia do Ensino de Biologia pela Faculdade Evangélica do Meio Norte (2012), Especialista em microbiologia Básica e Clínica pela UNITINS(2018).

E-mail: [araujo\\_day\\_anne@yahoo.com.br](mailto:araujo_day_anne@yahoo.com.br)

---

**RESUMO**

O presente estudo versa sobre a gestão escolar: as relações escola e comunidade na EMEB Dr. Clemente Marques Macatrão para melhoria da qualidade do processo ensino - aprendizagem em Milagres do Maranhão. Objetivando analisar a efetivação e atuação dos mecanismos de participação da comunidade escolar, de forma a verificar as metodologias de atuação no processo ensino-aprendizagem e como estas podem refletir em uma efetiva participação da comunidade no processo educacional. A gestão escolar engloba as incumbências que as unidades escolares possuem como elaborar e executar a proposta pedagógica, administrar o pessoal e os recursos materiais e financeiros. O modelo de gestão democrática e participativa valoriza a participação da comunidade no processo de tomada de decisão, construindo os objetivos de forma coletiva. Na gestão democrática o gestor continua sendo o principal responsável pela escola, no entanto, ele divide suas responsabilidades com a comunidade, professores, coordenadores e supervisores. A metodologia deste trabalho é de caráter bibliográfico e de campo. O instrumento utilizado foi a entrevista com diretor, professores e pais. O resultado aponta uma gestão democrática e participativa

onde todos os envolvidos participam nas tomadas de decisões. Portanto, quanto mais os pais e a escola estiverem envolvidos, se tornando verdadeiros parceiros, e ambos colaborarem na educação escolar de seus filhos, existirá, uma maior competência para o desenvolvimento de diversas habilidades por parte dos alunos.

**Palavras-chave:** Família. Gestão Escolar. Gestão Democrática.

---

### ABSTRACT

The present study deals with school management: school and community relations at EMEB Dr. Clemente Marques Macatrão to improve the quality of the teaching - learning process in Milagres do Maranhão. Aiming to analyze the effectiveness and performance of the participation mechanisms of the school community, in order to verify the methodologies and how they can reflect in an effective participation of the community in the educational process. School management encompasses the tasks that the school units have to prepare and execute the pedagogical proposal, to manage the personnel and the material and financial resources. The democratic and participatory management model values community participation in the decision-making process, building objectives collectively. In democratic management, the manager remains the main responsible for the school, however, he shares his responsibilities with the community, teachers, coordinators and supervisors. The methodology of this work is bibliographic and field. The instrument used was the interview with the principal, teachers and parents. The result points to a democratic and participative management where everyone involved participates in decision making. Therefore, the more parents and the school are involved, becoming true partners, and both collaborate in the school education of their children, there will be, a greater competence for the development of various skills on the part of the students.

**Keywords:** Family. School management. Democratic management.

---

### RESUMEN

El presente estudio trata sobre la gestión escolar: relaciones escolares y comunitarias en EMEB Dr. Clemente Marques Macatrão para mejorar la calidad del proceso de enseñanza - aprendizaje en Milagres do Maranhão. Con el objetivo de analizar la efectividad y el desempeño de los mecanismos de participación de la comunidad escolar, a fin de verificar las metodologías y cómo pueden reflejarse en una participación efectiva de la comunidad en el proceso educativo. La gestión escolar abarca las tareas que tienen las unidades escolares para preparar y ejecutar la propuesta pedagógica, para gestionar el personal y los recursos materiales y financieros. El modelo de gestión democrática y participativa valora la participación de la comunidad en el proceso de toma de decisiones, construyendo objetivos colectivamente. En la gestión democrática, el gerente sigue siendo el principal responsable de la escuela, sin embargo, comparte sus responsabilidades con la comunidad, los maestros, los coordinadores y los supervisores. La metodología de este trabajo es bibliográfica y de campo. El instrumento utilizado fue la entrevista con el director, los maestros y los padres. El resultado apunta a una gestión democrática y participativa donde todos los involucrados participan en la toma de decisiones. Por lo tanto, mientras más padres y la escuela se involucren, se conviertan en verdaderos socios, y ambos colaboren en la educación escolar de sus hijos, habrá una mayor competencia para el desarrollo de diversas habilidades por parte de los estudiantes.

**Palabras-clave:** Familia. Gestión escolar. Gestión democrática.

---



# INFINITUM

Revista Multidisciplinar

ISSN: 2595-9549

## INTRODUÇÃO

A educação é um direito fundamental e promove a integração da *escola* com a *comunidade* não é algo impossível de acontecer na prática, porém a *gestão escolar* precisa estar disposta a trabalhar com o intuito de garantir essa *inter-relação* de colaboração e ajuda mútua, e ela fará isso de maneira mais coerente se adotar os princípios que devem nortear a gestão escolar quando esta se caracteriza como democrática e essa integração com a comunidade deve ter em vista alguns aspectos escolares e extraescolares.

A escola em sua ampla conjuntura de funções dos seus componentes permite a participação da comunidade local para que juntas possam garantir melhoria no processo escolar. A escola não pode e não deve deixar de fora a família do processo educacional, visto que a educação tem que ser construída coletivamente, não pode ser fragmentada e sim participativa e democrática.

Alguns problemas existentes nas escolas hoje podem ser frutos da não relação verdadeira entre todos os envolvidos no ambiente escolar: professores, alunos, pais e sociedade de modo geral.

Diante da relevância da parceria família e escola para o desenvolvimento intelectual e social do educando questiona-se: porque ainda existem famílias que não participam da vida educacional de seus filhos? O que a escola tem feito para inserir as famílias na escola? Ou se a família é chamada, por que não comparece? São questionamentos que precisam de respostas, precisa-se saber o que realmente está acontecendo, por isso, o motivo da escolha deste tema.

O tema Gestão Escolar: As Relações Escola e Comunidade na EMEB Dr. Clemente Marques Macatrão em Milagres do Maranhão foi escolhido pela necessidade de se conhecer melhor a relação entre escola e comunidade no sistema de ensino do município de Milagres do Maranhão. Assim, esta pesquisa tem como objetivo analisar a efetivação e atuação dos mecanismos de participação da comunidade escolar, de forma a verificar as metodologias de atuação no processo ensino-aprendizagem e como estas podem refletir em uma efetiva participação da comunidade no processo educacional.

Em uma ótica democrática e participativa, todos assumem papel importante nesse processo. Portanto, cabe a cada um refletir de forma consciente e crítica na perspectiva de



# INFINITUM

Revista Multidisciplinar

ISSN: 2595-9549

promover um ensino significativo e contribuindo para a formação de um cidadão democrático.

O percurso metodológico adotado nesta pesquisa detém-se à revisão bibliográfica de estudos já realizados em torno dos aspectos teóricos da temática em questão e de campo. O instrumento de pesquisa utilizado foi a entrevista semiestruturada para professores, gestores e alguns pais.

Este trabalho se encontra dividido da seguinte forma: primeiro, a introdução, na qual se aborda o tema de forma geral. Segundo, a fundamentação teórica, onde se buscou nas literaturas os autores que dessem fundamentos científicos para obtenção de credibilidade sobre a gestão escolar, o papel dos membros escolares na gestão da escola e relação família e escola. Em seguida, tem-se a metodologia e os resultados esperados. Por fim, têm-se as considerações finais.

Espera-se que esta pesquisa possa trazer contribuições significativas para todos que fazem parte da comunidade escolar sobre a importância de se manter uma boa relação almejando sempre desenvolver um ensino de qualidade.

## **GESTÃO ESCOLAR: uma revisão de literatura**

A educação escolar tem como objetivo formar o sujeito para a cidadania e atuação democrática. Para isso a escola deve exercer um trabalho coletivo a fim de que todos os profissionais da educação trabalhem de maneira articulada no sentido participativo.

Freire diz que:

Repensar a teoria e a prática da gestão educacional no sentido de eliminar os controles formais e incentivar a autonomia das unidades escolares, via participação da comunidade, sem, contudo, desconsiderar o papel do Estado na manutenção e no desenvolvimento das instituições públicas de ensino (FREIRE, 1997, p. 58).

Nesse contexto, o fortalecimento da escola e a conquista da autonomia político-pedagógica são condições indispensáveis para promover a qualidade da educação e fundamentalmente, constituem-se em instrumentos de construção de uma nova cidadania. Assim, a democratização institucional constitui um caminho para que a prática pedagógica torne-se efetivamente prática social e possa contribuir para o fortalecimento do processo democrático mais amplo.



O processo de gestão possui diversas etapas, destacando-se as de planejamento, liderança, organização e avaliação, que são fundamentais para garantir, de forma eficaz, o funcionamento das organizações e, conseqüentemente, permitir que os objetivos traçados sejam atingidos (LUCK, 2007).

A gestão está presente em todas as empresas e instituições públicas e particulares, sendo atualmente fundamental e necessária no setor de educação. A gestão escolar engloba as incumbências que as unidades escolares possuem, tais como: elaborar e executar a proposta pedagógica, administrar o pessoal e os recursos materiais e financeiros.

A gestão escolar constitui uma das áreas de atuação profissional na educação destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos (LUCK, 2009, p. 23).

O processo de gestão nas instituições de ensino precisa ser global, sendo de responsabilidade de toda comunidade escolar. Participam deste processo o diretor de escola, o coordenador pedagógico, o supervisor de ensino, os professores e todos os demais funcionários, além da família que tem um papel importante e fundamental neste processo.

A gestão da educação acontece e se desenvolve em todos os âmbitos da escola, inclusive e fundamentalmente, na sala de aula, onde se objetiva o projeto político pedagógico não só como desenvolvimento do planejado, mas como fonte privilegiada de novos subsídios para novas tomadas de decisões para o estabelecimento de novas políticas (CATANI et al, 2009, p. 309).

A gestão escolar não deve ser vista e nem pensada somente como um conjunto de práticas burocráticas voltadas à escola, mas sim, precisa ser vista como um fator que servirá de promoção do fazer democrático e da cidadania. A escola não pode e não deve fechar-se em seus muros, deixando de considerar toda a realidade externa que a norteia e que exerce forte influência constante no processo de ensino aprendizagem. A sociedade vem se transformando em um ritmo mais acelerado, logo as instituições de educação não podem manter-se distantes do meio social, pois isso exige uma proximidade pertinente se o êxito da educação for o objetivo a ser alcançado.

A gestão escolar tem que ser construída coletivamente, não pode ser fragmentada e sim participativa e democrática. “A gestão democrática implica a efetivação de novos processos de organização e gestão baseados em uma dinâmica que favoreça os processos coletivos e

participativos de decisão” (BRASIL, 2005, p. 15). No entanto, sua implantação é, hoje, uma exigência da educação que a vê como um dos possíveis caminhos para a democratização do poder na escola e na própria sociedade.

De acordo com Luck (2007), a gestão escolar evidencia-se na literatura a partir dos anos 90, sendo reconhecida como base fundamental para a organização significativa e estabelecimento dos processos educacionais e mobilização de pessoas voltadas para o desenvolvimento e melhoria da qualidade de ensino que oferecem.

No artigo 12 da Lei 9.394/96 destaca as principais incumbências da gestão escolar nas unidades de ensino

Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:

- I – elaborar e executar sua proposta pedagógica;
- II – administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros;
- III – assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas;
- IV - velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente;
- V – prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento;
- VI – articular-se com as famílias e comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola;
- VII – informar os pais e responsáveis sobre a frequência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução de sua proposta pedagógica;
- VIII – notificar ao Conselho Tutelar do Município, ao juiz competente da Comarca e ao respectivo representante do Ministério Público a relação dos alunos que apresentem quantidade de faltas acima cinquenta por cento do percentual permitido em lei. (BRASIL, 1996<sup>a</sup>, p. 78)

Faz-se necessário, por parte do diretor, uma avaliação constante para verificar se os objetivos propostos estão sendo desenvolvidos e se os mesmos estão comprometidos e alinhados com as metas e resultados de aprendizagem.

### **O papel dos membros escolares na gestão da escola**

Os membros escolares são formados por toda equipe que faz parte da escola, do diretor ao porteiro. Aqui vamos focar o papel do diretor, coordenador pedagógico, supervisor escolar e professores.

Conforme Andrade (2004), para organizar melhor o seu trabalho e a escola, o gestor e sua equipe poderão começar classificando as questões mais desafiadoras da eficácia do processo de mudança rumo ao crescimento organizacional. Para que haja uma gestão democrática verdadeira cada membro da equipe gestora deve realizar suas funções de forma

crítica posicionando-se de acordo com suas concepções e discutindo novas posturas sempre que necessário.

Segundo Ribeiro e Menin (2005), no processo de gestão democrática participativa, o diretor e o coordenador pedagógico da escola têm papéis fundamentais, para que a escola cumpra seu papel atingindo seus objetivos.

Cada membro da equipe gestora possui atribuições diferenciadas, porém estas atribuições devem ser cumpridas de forma coordenada a fim de atingir as metas propostas e vinculada à comunidade e às necessidades de ensino-aprendizagem dos alunos.

O diretor e o coordenador pedagógico, geralmente, estão todos os dias na escola e, portanto, possuem um contato direto com os alunos, os professores e os demais funcionários da escola. Já o supervisor escolar tem a responsabilidade de cuidar da formação dos gestores, auxiliando os diretores e coordenadores, informando a Secretaria de Educação das necessidades destes gestores.

Conforme Vasconcelos (2009, p. 34), a “direção tem por função ser o grande elo integrador dos vários segmentos – internos e externos – da escola, cuidando da gestão das atividades, para que venham a acontecer”. O diretor deve ser um indivíduo motivador no ambiente escolar, além de ser o responsável por liderar, gerenciar e articular o trabalho dos funcionários da escola.

Para Libâneo (2004, p. 45), são atribuições do diretor: “supervisionar atividades administrativas e pedagógicas, promover a integração entre escola e comunidade, conhecer a legislação educacional, buscar meios que favoreçam sua equipe, dentre outras”. Além dessas atribuições o diretor responde legal e judicialmente pela escola e pedagogicamente por seus resultados.

Já o coordenador pedagógico é o profissional responsável pela formação dos professores, além de auxiliar o diretor na gestão escolar e relacionamento com os pais e a comunidade.

Vasconcelos (2009), diz que:

A coordenação pedagógica é articuladora do Projeto Político-Pedagógico da instituição no campo pedagógico, organizando a reflexão, a participação e os meios para a concretização do mesmo, de tal forma que a escola possa cumprir sua tarefa de propiciar que todos alunos aprendam e se desenvolvam como seres humanos plenos, partindo do pressuposto de que todos têm direito e são capazes de aprender. (VASCONCELOS, 2009, p. 87)



Nesse contexto, o coordenador pedagógico tem papel fundamental dentro de uma gestão democrática e participativa fazendo um elo entre os professores e alunos com a direção e comunidade.

O supervisor de ensino é o representante da Secretaria de Educação que dá apoio técnico, administrativo e pedagógico às escolas.

Conforme Silva Júnior; Rangel (1997, p. 55), a

ação supervisora implica ter-se uma visão clara a respeito:

- a) da escola como instituição social fincada numa sociedade que tem sua base no sistema capitalista;
- b) do sentido que tem a educação e o ensino;
- c) da posição que o sistema de ensino atribui para o supervisor como um dos agentes educacionais;
- d) da posição que o próprio supervisor se atribui como agente do ensino e da educação;
- e) do objeto específico de trabalho do supervisor escolar e da capacidade de observar o cotidiano, para através dele transformar sua ação.

Em uma ótica democrática e participativa, o supervisor escolar não funciona apenas como formador e mediador, mas deve trabalhar de forma articulada com diretores e coordenadores, sendo que todos os membros da equipe gestora devem cumprir suas tarefas interagindo com as demais áreas.

O professor tem papel determinante na gestão democrática e participativa da escola. Ele é o profissional que está em contato direto com os alunos e o indivíduo que representa a postura da escola diante dos pais, por isso é um grande agente de mudanças podendo estreitar o contato da comunidade com a escola.

O trabalho docente é uma atividade consciente e sistemática, cujo centro está a aprendizagem ou o estudo dos alunos sob a direção do professor. A complexidade deste trabalho não está vinculada apenas à sala de aula, mas também diretamente ligada às exigências sociais e à experiência de vida dos alunos. Assim, é importante destacar que o professor, ao se comprometer com o seu trabalho na perspectiva de promover um ensino significativo para seus alunos, também estará contribuindo para formar um cidadão democrático (WERLE, 2003).

Diante desse contexto, é na escola o lugar para se formar um cidadão democrático, que significa a capacidade das pessoas para serem livres e condutores de sua própria vida, mas para que isso se torne possível é preciso que a escola possua uma gestão democrática participativa.



## RELAÇÃO ESCOLA E FAMÍLIA

Educação é um projeto que não se desenvolve sozinho, é necessário o envolvimento de vários setores da sociedade civil, de forma a promover um melhor gerenciamento e direcionamento das fases do ensino e assim alcançar êxito no processo educativo.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Básica (LDB) de 1996 reconhece que “A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana (...) e nas movimentações culturais” (art. 1º da Lei 9394/1996). Evidenciando assim, legalmente a base familiar. Porém, um dos grandes desafios das instituições de ensino na atualidade no Brasil, refere-se exatamente, a pouca participação da comunidade, e, sobretudo das famílias, na gestão e nas etapas de ensino desenvolvidas nas escolas (BRASIL, 1996).

A Lei Diretrizes e Bases da Educação Básica (LDB), observando a importância dessa correlação família/escola, já prevê em seu artigo 2º que “A educação, dever da família e do estado (...) tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando (...) e sua qualificação para o trabalho” (BRASIL, 1996, p. 9) ou seja, os objetivos e finalidades da educação passam necessariamente pela presença e participação da instituição familiar.

Assim, tal entendimento deve ser muito bem trabalhado a fim de articular de forma total, entre as diferentes esferas, ou o domínio de um determinado grupo ou, ainda, a desconsideração das questões mais amplas que envolvem a escola. Pensar em gestão, nos remete a pensar o papel político e pedagógico do diretor no interior da escola. Pois, pensar o diretor da escola como um líder é peça fundamental no processo de trabalho coletivo, pois caberá a ele propiciar o clima favorável ao melhor desenvolvimento das atividades na escola, promovendo e incitando o surgimento de um sentimento de fraternidade, de respeito, de diálogo e, principalmente, de responsabilidade entre os educadores e, este mesmo clima, deverá ser dividido com os alunos.

Entretanto, não se pretende com isto eximir a escola ou mesmo o estado de suas responsabilidades, mas ao contrário, tornar a escola mais eficaz e integral, pois sabemos que o bom relacionamento dos pais com a escola é importante para o desenvolvimento do ensino aprendizagem do aluno.

Segundo Libâneo (2004, p. 102) “a participação é o principal meio de assegurar a

gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar”.

A participação da família na escola é fundamental para o processo de aprendizagem. De acordo com Saviani, “[...] o trabalho educativo é o ato de produzir, direta e intencionalmente, em cada indivíduo singular a humanidade que é produzida histórica e coletivamente pelo conjunto dos homens” (SAVIANI, 2008, p. 13). Todavia, a formação dos vínculos afetivos não é imutável, ele vai se diferenciando e progredindo mediante as modificações do próprio desenvolvimento da pessoa, as demandas sociais e as transformações sofridas pelo grupo cultural.

O gestor escolar democrático exerce no espaço da autonomia que lhe é conferida, seu papel de elemento chave na orientação e gerenciamento dos resultados do desempenho escolares obtidos frente às ações devidamente planejadas pela equipe escolar. Na verdade, ele, no seu exercício específica de profissional articulador e mobilizador da equipe escolar, deve estar continuamente vivenciando suas atividades intencionais sempre voltadas para a melhoria do andamento escolar.

Nessa linha de raciocínio surge o conceito de a autonomia, definição esta que se apresenta de forma complexa, pois pressupõe a ideia de liberdade total ou independência, quando temos de considerar os diferentes agentes sociais e as muitas interfaces e interdependências que fazem parte da organização educacional. Assim, a família é convidada a estar presente e inserida no contexto das instituições de ensino, pois se constitui de uma representação fundamental dessa participação da sociedade civil.

De acordo com Weiss (1994) a relação entre a escola e a família:

[...] nos dias de hoje é uma das mais palpitantes questões discutidas por pesquisadores e gestores dos sistemas e unidades de ensino em quase todo o mundo. A escola deve completar a tarefa do lar, o aperfeiçoamento do caráter, encaminhando as tendências individuais para a harmonia e a estabilidade sociais. A família e a escola são duas instituições muito importantes no desenvolvimento mental, psicomotor, social e afetivo do ser humano. A educação bem sucedida da criança na família é que vai servir de apoio à sua criatividade e ao seu comportamento produtivo quando adulto, nesse contexto a família tem sido, é e será a influência mais poderosa para o desenvolvimento da personalidade e do caráter dos cidadãos (WEISS, 1994, p. 32).

Diante do exposto, entende-se que o interesse da família pela vida escolar da criança, exerce grande influência na aprendizagem. Mostrar isso às famílias é tarefa dos



educadores, entre eles, o gestor. Para tanto, é preciso um trabalho de conquista, de aproximação da escola em direção à família, que pode estar distante dos processos escolares, seja por conta do ritmo de vida de trabalho ou por não valorizar a escola como setor importante na vida do filho.

A Escola em sua ampla conjuntura de funções dos seus componentes permite a participação e existência de um profissional especificamente voltado a observar, direcionar e planejar coletivamente com a equipe e comunidade escolar. Assim, tem-se no gestor como alguém que dentre outras finalidades seja capaz de informar-se e manter informada a sua equipe de trabalho fazendo com que sejam sempre intensificados os objetivos e metas da Instituição de ensino garantindo desde a sua objetividade à implantação de propostas educativas que atendam às necessidades e especificidades do meio ao qual está inserido.

Por outro lado, tem-se a família como a instituição primária no que se refere à educação, pois é dela que se origina a base pedagógica do ato de aprender e da ação educativa. É primeiramente na família que o indivíduo vivência, juntamente com os afetos e cuidados, o saber aprender, que logo depois vivência também nas instituições de ensino. Assim Edla Maria Batista Ferreira alerta sobre a família como podemos ver a seguir:

A família, que é uma construção social e sofre influência dos valores e padrões de sua época, atualmente passa também por grandes transformações, que vão desde os novos arranjos familiares, delineando famílias monoparentais, homoafetivas, reconstituídas por novas uniões e coabitações dos filhos, frutos das diversas uniões, até mudanças nos papéis familiares. Essas mudanças são formas contemporâneas de exercício da maternidade e da paternidade, cujos papéis já não são rigidamente preestabelecidos como cuidadores e provedores, respectivamente. Ambos, pai e mãe, podem ocupar funções diversas (FERREIRA, 2012, p. 17).

A relação gestão escolar e família têm perdido espaço, gerando com isto alguns problemas pedagógicos, dificultando o processo de ensino e de aprendizagem. Nas últimas décadas, tem se constatado que a família é muito importante para o aprendizado das crianças.

A necessidade desse trabalho conjunto escola e família têm em vista ainda que assim procedendo, os bons resultados são inevitáveis no processo de ensino. Além disso, a participação familiar corresponde aos ideais pedagógicos da gestão democrática participativa. O trabalho coletivo, especialmente na unidade escolar, tende a ser muito proveitoso, pois resulta de uma reflexão conjunta, onde a possibilidade de errar é muito menor se comparada à escola quando trabalha sozinha.



## METODOLOGIA

Esta pesquisa dividiu-se em duas etapas fundamentais: na primeira, realizou-se a pesquisa bibliográfica, que consistirá no levantamento do material teórico (bibliográfico) para a fundamentação teórica da pesquisa. Pesquisa bibliográfica é o ponto de partida, pois através dela podemos fazer uma revisão em torno da bibliografia, analisando os materiais elaborados que falam sobre o tema trabalhado e assim aprofundar os conhecimentos.

Para Gil (2006, p. 40), as pesquisas bibliográficas são de grande utilidade “por oferecer fundamentação para coletar os dados empíricos em campo, entretanto, as mesmas podem comprometer a qualidade da pesquisa quando apresentam dados coletados ou processados de forma equivocada”.

A pesquisa funcionará de forma a analisar criticamente os textos previamente selecionados, lendo-os, fichando e comentando os textos, tendo em mente sempre a meta de atender aos objetivos propostos nesse projeto.

No segundo momento, foi feita a pesquisa de campo. A pesquisa de campo coloca o pesquisador junto à realidade do cenário investigado. Minayo (2012, p. 61) fala que a pesquisa de campo permite “aproximação do pesquisador da realidade sobre a qual formulou uma pergunta, mas também estabelecer uma interação com os atores que conformam a realidade e, assim, constrói um conhecimento empírico importantíssimo para quem faz pesquisa social”.

O instrumento de pesquisa utilizado foi a entrevista semiestruturada para professores, gestores e alguns pais, com o objetivo de conhecer a opinião dos mesmos sobre o tema em estudo. Triviños (2009, p. 46) fala que a “entrevista semiestruturada tem como característica questionamentos básicos que são apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da pesquisa”.

A pesquisa foi realizada na E. M. E. B. Doutor Clemente Marques Macatrão que fica localizado no povoado São Roque, na zona rural no Município de Milagres do Maranhão. Nesta escola funcionam as modalidades de ensino Educação Infantil e Ensino fundamental do 1º ao 9º ano nos turnos matutino e vespertino. O turno escolhido para a pesquisa foi o vespertino, pois funcionam os anos finais do Ensino Fundamental. Participaram da pesquisa seis professores, o diretor e cinco pais. Todos participaram com entusiasmo e de boa fé.



## RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa realizada ao longo do processo de investigação será tratada durante a transcrição dos dados de acordo com a sequência das perguntas contidas no questionário aplicado a um diretor, professores e responsáveis de alguns alunos da escola E. M. E. B. Doutor Clemente Marques Macatrão, localizada em Milagres do Maranhão.

O diretor atual já atua nessa escola mais de cinco anos, entrou nessa função pela indicação da gestão educacional do município de Milagres, antes era professor da rede municipal de ensino. Segundo ele desempenha sua função adequadamente dentro de suas possibilidades com compromisso, competência, procurando atingir os objetivos de forma democrática onde todos possam participar com sugestões e críticas.

Para Ribeiro; Menin (2005), a direção tem a função de canalizar um trabalho conjunto das pessoas, orientando-as e integrando-as rumo aos objetivos, que é o aprendizado com qualidade.

O próximo questionamento refere-se à aceitação de sugestões dos funcionários da escola. O diretor fala que recebe a proposta e analisa para ver se é uma proposta viável para o desenvolvimento da escola e só depois dar um parecer de positivo ou negativo. Segundo o diretor, todos tem um papel importante na escola, todos podem opinar, criticar e dar possíveis soluções a certos problemas que surgem na escola, mas toda e qualquer opinião deve ser analisada com cautela.

Libâneo (2013, p. 349), concebe a gestão como sendo o conjunto de todas as atividades “de coordenação e de acompanhamento do trabalho das pessoas, envolvendo o cumprimento das atribuições de cada membro da equipe, a realização do trabalho em equipe, a manutenção do clima de trabalho, a avaliação de desempenho”.

Outro questionamento importante feito ao diretor estar relacionado à participação da família na escola. Segundo o diretor, em torno de 80% dos pais, são presentes e participativos nas atividades escolares dos filhos.

Felizmente é um percentual significativo. A participação da família na escola é fundamental para o processo de aprendizagem. De acordo com Saviani, “[...] o trabalho educativo é o ato de produzir, direta e intencionalmente, em cada indivíduo singular a

humanidade que é produzida histórica e coletivamente pelo conjunto dos homens” (SAVIANI, 2008, p. 13).

Segundo o diretor, “a escola está de portas abertas para a família e que muitos já são considerados parceiro da escola, e que infelizmente, ainda existe pais que não participam da vida estudantil de seu filho” (Entrevista concedida pelo Diretor da escola E. M. E. B. Doutor Clemente Marques Macatrão).

A escola se reúne bimestralmente com a família para dialogar sobre a participação do filho na escola, desempenho escolar, comportamento, projetos e outros.

A partir do momento em que a família participa da vida escolar do filho, tudo fica mais fácil, tanto o aprendizado da criança como o entendimento dos pais a respeito do papel da escola. Entende-se que o interesse da família pela vida escolar da criança, exerce grande influência na aprendizagem. Mostrar isso às famílias é tarefa dos educadores, entre eles, o gestor. Para tanto, é preciso um trabalho de conquista, de aproximação da escola em direção à família, que pode estar distante dos processos escolares, seja por conta do ritmo de vida de trabalho ou por não valorizar a escola como setor importante na vida do filho.

O questionamento que iniciou a pesquisa com os professores está relacionado ao tempo de serviços prestados nessa escola. Todos os professores trabalham mais de cinco anos e são professores concursados.

Ao serem questionados sobre a autonomia nas questões disciplinares e participação nas decisões escolares, os professores disseram que tem apoio tanto da direção quanto da coordenação, pois para uma gestão democrática e participativa o professor precisa ter autonomia na realização de suas funções e ações.

Os professores são unânimes ao falar de planejamento, todos acreditam que é fundamental o gestor valorizar a atividade do professor dentro da escola, abrindo espaços para sua autonomia e incentivando que o mesmo participe ativamente do planejamento escolar com propostas, sugestões e levantamento de questões, pois muitas vezes, só ele é capaz de visualizar estas necessidades devido sua prática na sala de aula.

É importante destacar que o professor, ao se comprometer com o seu trabalho na perspectiva de promover um ensino significativo para seus alunos, também estará contribuindo para formar um cidadão democrático.

Os professores ainda enfatizam que participam ativamente das propostas da escola,

participam da elaboração do PPP, dos projetos, reuniões com familiares e segundo eles, esse é o caminho correto para uma gestão democrática e participativa. Luck (2006) ressalta que a gestão democrática e participativa está pautada em um compromisso coletivo com resultados educacionais.

Para desenvolver uma gestão forte e estruturada e que todos participem o gestor e todos que fazem parte da comunidade escolar precisam trabalhar em conjunto, respeitando e apoiando as opiniões.

Ao serem questionados sobre as dificuldades na construção da gestão democrática e participativa, todos (gestor e professores) responderam que não existe essa dificuldade, pois todos se relacionam e trabalham em equipe.

Quanto aos resultados dos questionamentos realizados com os pais, foi satisfatório e corroboram com os resultados do diretor e professores. Os pais que participaram desta pesquisa têm filhos que estudam desde a educação infantil nessa escola. Todos estão satisfeitos com o trabalho do diretor e professores.

Segundo os pais, seus filhos são participativos nas atividades escolares desenvolvidos pela escola e só tiram notas boas. Eles (pais) participam da vida escolar cotidianamente, não vão à escola só quando são chamados, estão sempre na escola participando das reuniões e dos projetos.

Segundo Soares (2000) os vínculos afetivos e emocionais entre a família e a escola são importantes pois,

A presença participativa da família é essencial para o desenvolvimento saudável da criança nos aspectos cognitivos, afetivo, emocionais, comportamentais e sociais. Neste sentido, compreende-se que a família é considerada o primeiro agente de educação do indivíduo e tem o papel de construir vínculos afetivos e de confiança para que dessa forma haja uma potencialização na dinâmica familiar e contribua na educação dos filhos frente ao âmbito educacional (SOARES, 2000, p. 44).

A presença dos pais no ambiente escolar é importante tanto para os alunos quanto para a escola. Além de permitir aos pais avaliarem o ambiente escolar do qual seus filhos estão inseridos.

Os pais ainda relataram que gostam de participar das reuniões porque podem opinar com ideias e que as vezes suas ideias são colocadas em práticas. Segundo os pais isso é muito gratificante e positivo para o desenvolvimento positivo da escola.

Carvalho (2000) coloca que o sucesso escolar depende do apoio direto da família,



que segundo ele, deve ser investido nos filhos a fim de compensar tanto as dificuldades individuais, quanto as deficiências escolares, pois nos casos de sucesso escolar, sempre está por trás o apoio dos pais em tempo integral. O processo de gestão é construído coletivamente e levando em consideração todos os que estão envolvidos.

## CONCLUSÃO

Conforme os estudos que fundamentaram as discussões e reflexões apresentadas no desenvolvimento desta pesquisa, que busca analisar a efetivação e atuação dos mecanismos de participação da comunidade escolar mostra o papel relevante que a família tem no processo democrático dos seus filhos.

Os desafios existem trabalhar em equipe não é uma tarefa fácil, formar cidadãos frente à realidade que se vive também não, mas quando se trabalha com boa vontade em busca de um objetivo comum os resultados aparecem, e a participação coletiva é o maior meio de assegurar uma gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de toda comunidade na tomada de decisões, proporcionando um maior conhecimento dos objetivos e metas. Assim, a participação coletiva nas decisões da escola, bem como, o bom relacionamento entre a comunidade escolar favorece o desenvolvimento de uma gestão democrática sólida e efetiva.

Os resultados evidenciam que o gestor procura ouvir a todos os envolvidos antes de tomar suas decisões. Todos participam ativamente nas atividades proposta pela escola, na construção do PPP. Conclui-se que nessa escola existe gestão democrática e participativa, onde todos os envolvidos são valorizados, possibilitando uma educação de qualidade.

Portanto, é importante frisar que a relação gestão escolar e família juntas, são o caminho certo para uma escola participativa e um ensino aprendizagem de qualidade, tendo em vista o sucesso da criança, como cidadão.



## REFERÊNCIAS

- ANDRADE, R. C. **A gestão da escola**. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- BRASIL: LDB: **Diretrizes e Bases da Educação Nacional**: Lei 9.394, de 1996. 2º ed. 2001.
- BRASIL. **Conselho Escolar**, gestão democrática da educação e escolha do diretor. Brasília, DF: 2005. v. 5.
- CARVALHO, M. E. P. (2000). **Relações entre família e escola e suas implicações de gênero**. Cadernos de pesquisa, (110), 143-155.
- CATANI, A. M. et al. **Gestão da educação**: impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2009.
- FERREIRA, Edla Maria Batista. **Novos tempos e aprendizagens**. Jornal Mundo Jovem, Porto Alegre, v. 14, p. 17, 2012.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia**. Vozes, 1997.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006
- LIBÂNEO, José Carlos. **O sistema de organização e gestão da escola In**: LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola - teoria e prática**. São Paulo, Heccus, 2013.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da Escola**: teoria e prática. 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.
- LÜCK, Heloísa et al. **A escola participativa**: O trabalho do gestor escolar. 3. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.
- LUCK, H. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.
- MINAYO, M. C. de S. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 31. ed. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2012
- RIBEIRO, A. I. M; MENIN, A. M. C. **Formação do gestor educacional**: necessidades da ação coletiva e democrática. São Paulo: Arte e Ciência, 2005.
- SAVIANI, D. **Escola e democracia**: teoria da educação, curvatura da vara, onze teses sobre a educação política. 39. Ed. Campinas: Autores Associados. 2008.
- SILVA JÚNIOR, C; RANGEL, M. **Nove olhares sobre supervisão**. 7. ed. São Paulo: Papirus, 1997.
- SOARES, J. M. **Família e Escola**: parceiras no processo educacional da criança. 2000.



# INFINITUM

Revista Multidisciplinar

ISSN: 2595-9549

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação – 1. ed. – São Paulo: Atlas, 2009.

VASCONCELOS, C. S. **Coordenação do trabalho pedagógico:** do projeto político – pedagógico ao cotidiano da sala de aula. 12 ed. São Paulo: Libertad, 2009.

WERLE, F. O. C. **Conselhos escolares:** implicações na gestão da escola básica. Rio de Janeiro: DP&A, 2003

Weiss, M. L. L. (1994). **Psicopedagogia clínica:** uma visão diagnóstica (2a ed., pp.1-24). Porto Alegre: Artes Médicas

