

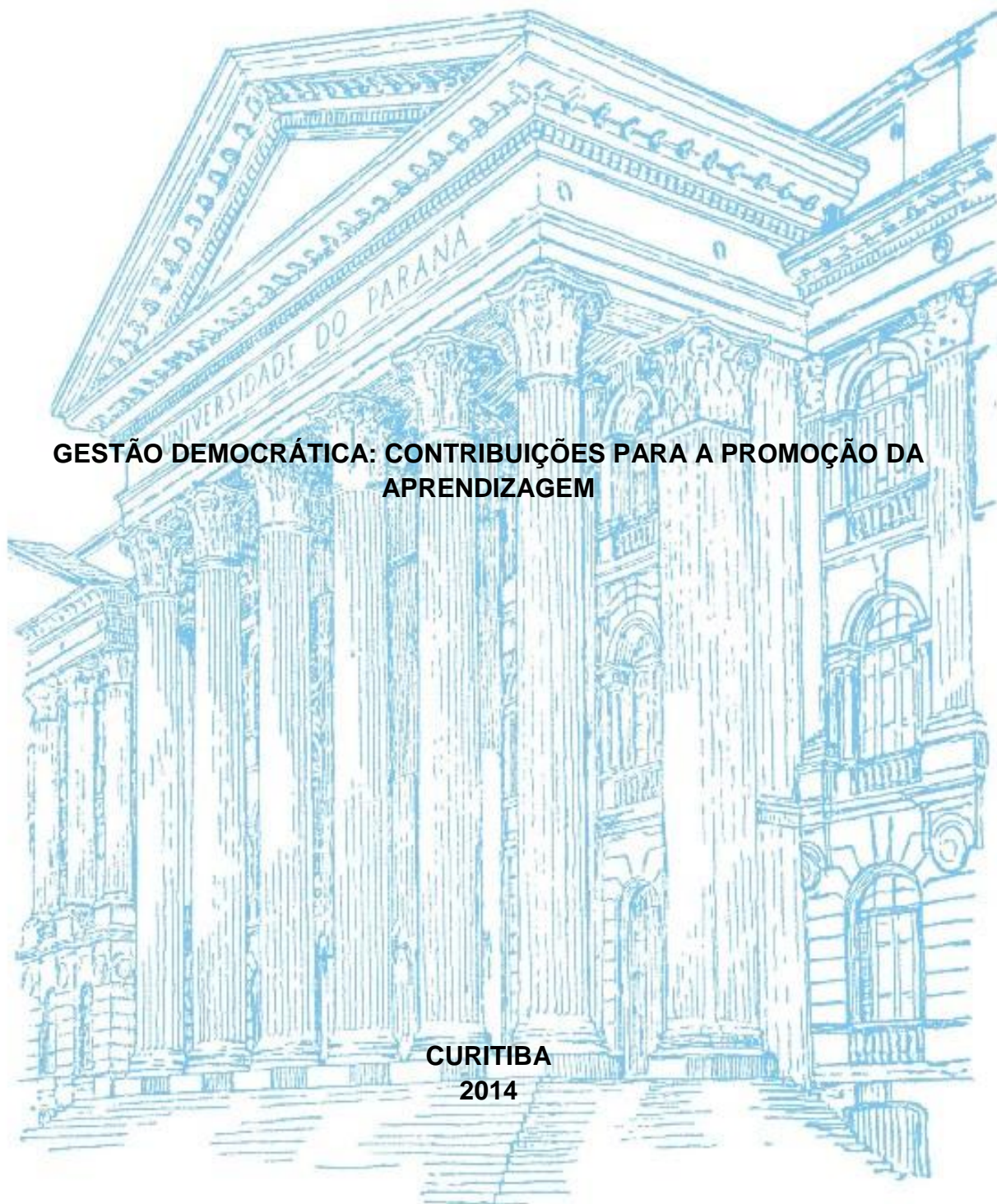
**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
SETOR DE EDUCAÇÃO**

**CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA**

**CRISTINA APARECIDA SILVA DOS SANTOS**

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: CONTRIBUIÇÕES PARA A PROMOÇÃO DA  
APRENDIZAGEM**

**CURITIBA  
2014**



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**  
**CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA**

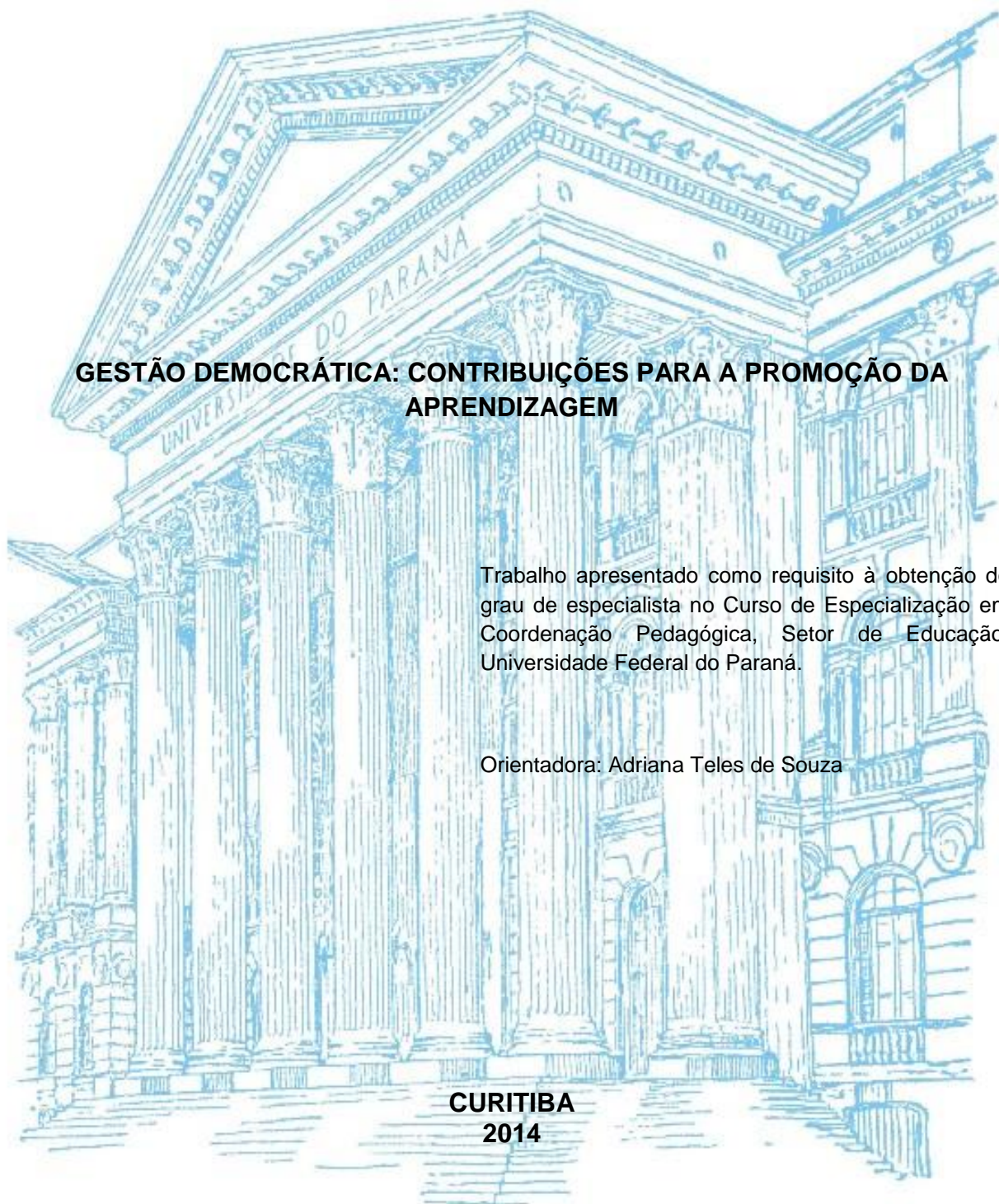
**CRISTINA APARECIDA SILVA DOS SANTOS**

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: CONTRIBUIÇÕES PARA A PROMOÇÃO DA  
APRENDIZAGEM**

Trabalho apresentado como requisito à obtenção do grau de especialista no Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica, Setor de Educação, Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Adriana Teles de Souza

**CURITIBA**  
**2014**



# GESTÃO DEMOCRÁTICA: CONTRIBUIÇÕES PARA A PROMOÇÃO DA APRENDIZAGEM

Autora: SANTOS, Cristina Aparecida Silva dos <sup>1</sup>

Orientadora: SOUZA, Adriana Teles de <sup>2</sup>

## RESUMO

Este artigo tem como objetivo discutir a função da coordenação pedagógica, enquanto mediadora na relação família-escola, na perspectiva da gestão democrática, bem como compreender a importância da parceria entre estas instituições, como promotoras do desenvolvimento intelectual e na formação do estudante. Para tanto, buscou-se fundamentação teórica em estudiosos como: Vigotski (1998), Saviani (2012), Freire (1996), Smolka (2013), Paro (2005), que tratam da implementação da gestão democrática nas escolas públicas, da participação da família na vida acadêmica dos filhos e o desenvolvimento do estudante. A pesquisa teve, portanto, cunho qualitativo, da aplicação de entrevistas à coordenação pedagógica de um Colégio Estadual de Ensino Fundamental e Médio, da cidade de Cianorte, no Paraná. Para tanto, para as análises, utilizou-se da metodologia dos Núcleos de Significação.

**PALAVRAS-CHAVE:** Coordenação pedagógica, gestão democrática, aprendizagem, educação.

## INTRODUÇÃO

Atualmente os novos moldes de gestão das instituições públicas de ensino vêm favorecendo a participação efetiva das famílias na vida escolar de seus filhos, bem como contribuir com as tomadas de decisão que acontecem neste espaço. Diante disso, a gestão democrática torna-se mecanismo de promoção da aprendizagem do estudante.

Tanto a escola como a família, cumprem papel primordial no desenvolvimento da criança, sendo que cada qual tem suas próprias atribuições.

---

<sup>1</sup> Pós-Graduanda do Curso de Pós Graduação em Coordenação Pedagógica – Universidade Federal do Paraná.

<sup>2</sup> Mestra em Educação e Professora Pesquisadora do Curso de Pós Graduação em Coordenação Pedagógica da Universidade Federal do Paraná.

Entretanto, uma coopera com a outra, para a promoção do desenvolvimento da criança, nos aspectos: afetivo, cognitivo, social e motor. Contudo, percebe-se que muitas famílias têm deixado de interagir com a escola e acompanhar a vida acadêmica de seu filho, de modo que esta, sozinha, acaba por trabalhar com o estudante, atendendo-o em suas necessidades. A participação da família contribui para com a formação intelectual deste, pois com seu acompanhamento constante, estará sempre inteirada dos acontecimentos e buscando, juntamente com a equipe escolar, promover o sucesso do estudante, ou seja, contribuir com sua aprendizagem.

A participação e valorização da família pela vida escolar de seu filho são fundamentais para que ele possa também reconhecer a importância da escola para sua formação, enquanto cidadão, além do que, esta relação contribui para o fortalecimento do processo de gestão democrática.

Neste ínterim, a escola deve manter sua função, isto é, mediar e transmitir ao estudante os conhecimentos científicos acumulados historicamente pela humanidade.

Com o estudo de tal tema, o trabalho realizado pela coordenação pedagógica junto às famílias e demais envolvidos no processo de aprendizagem do estudante, pode ser favorecido, visto que, a relação estabelecida entre escola e família contribui para a efetivação desse processo, fator este demonstrado por esta pesquisa, mediante a coleta de dados.

Busca-se com o presente trabalho discutir a função da coordenação pedagógica enquanto mediadora na relação família-escola, na perspectiva da gestão democrática. Além disso, o estudo foi norteado pelas seguintes questões: compreender as ações da coordenação pedagógica na gestão democrática; compreender a importância da parceria entre família e escola no desenvolvimento intelectual e na formação do estudante e analisar a concepção de gestão democrática expressa pela coordenação pedagógica.

Para dar início ao trabalho de pesquisa, foi necessária uma revisão bibliográfica, a qual forneceu fundamentos para o levantamento das hipóteses, ou seja, de que a gestão participativa contribui para com a aprendizagem do estudante

e que a ação colaborativa da família nas tomadas de decisão no âmbito escolar garante maior rendimento acadêmico deste.

Os autores pesquisados, entre os quais se destaca: Saviani (2012) e Freire (1996) discutem a contribuição da escola na formação do estudante, enquanto que Vigotski (1998) apresenta fundamentação para compreender a formação afetivo-cognitivo, social e intelectual do sujeito e Smolka (2013) e Carvalho (2000), discutem as relações entre escola e família e as contribuições destas para o desenvolvimento do educando, Paro (2005) Gadotti e Romão (2004) discutem a gestão democrática, consideram que a formação do indivíduo se dá com a contribuição da interação social, a qual ocorre, além das várias instituições sociais, na família e na escola. Portanto, a coletividade vivenciada na escola, somada à experiência vivida pela criança em sua família, permite seu desenvolvimento.

Além da revisão bibliográfica, a pesquisa também foi de campo, que por sua característica considera-se qualitativa, que busca compreender os fenômenos e seu contexto, considerando traços subjetivos dos sujeitos pesquisados, os quais se expressam de forma livre durante a aplicação do instrumento, tendo em vista a coleta de dados, que se deu por meio de entrevista estruturada, com a coordenação pedagógica da escola. Conforme indica Aguiar e Ozella (2006), a entrevista é *“um dos instrumentos mais ricos e que permitem acesso aos processos psíquicos que nos interessam, particularmente os sentidos e os significados”* (AGUIAR e OZELLA, 2006, p. 229), favorecendo a apreensão exata dos significados que se pretende com a aplicação deste instrumento.

Haja vista que a busca em compreender como a gestão participativa pode contribuir e promover o desenvolvimento do estudante, e as contradições apresentadas nas relações entre família e escola, considera-se que o método dialético seja o mais adequado para a elaboração deste trabalho. Isto é,

fundamenta-se na dialética proposta por Hegel, na qual as contradições se transcendem dando origem a novas contradições que passam a requerer solução. É um método de interpretação dinâmica e totalizante da realidade. Considera que os fatos não podem ser considerados fora de um contexto social, político, econômico, etc. empregado em pesquisa qualitativa. (SILVA e MENEZES, 2005, p. 27).

A metodologia adotada para a produção desta pesquisa é a entrevista, que foi aplicada à coordenação pedagógica da escola em questão, buscando dados referentes ao trabalho desenvolvido por esta coordenação na relação da gestão da escola com as famílias. A equipe pedagógica desta instituição de ensino é composta por profissionais que buscam constantemente a parceria da família nas tomadas de decisão relacionadas à vida escolar de seus filhos, favorecendo uma participação enfocada nos princípios democráticos.

A referida equipe, dos três períodos de funcionamento da escola, isto é: manhã, tarde e noite, somam sete pedagogas, as quais procuram se dividir nas tarefas, mas de modo que cada uma delas contribui com o trabalho desenvolvido pela outra, ou seja, para uma organização interna, elas são responsáveis por determinado número de turmas, tanto do Ensino Fundamental quanto do Ensino Médio e das salas de Recursos Multifuncional do Tipo I<sup>3</sup>, mas na ausência de qualquer uma, a outra pedagoga responde pelas turmas normalmente. Quanto à elaboração de documentos, toda a equipe se organiza para realizar as atividades que são de cunho pedagógico.

A escola, a qual fazem parte as participantes desta pesquisa, é estadual e é organizada da seguinte forma: no período da manhã atende alunos dos 8º e 9º anos do Ensino Fundamental, alunos das 1ª, 2ª e 3ª séries do Ensino Médio e alunos da Sala de Recursos Multifuncional do Tipo I. No período da tarde atende alunos dos 6º e dos 7º anos do Ensino Fundamental e alunos da Sala de Recursos Multifuncional do Tipo I e à noite, alunos da 1ª, 2ª e 3ª séries do Ensino Médio. Essa organização se deu em decorrência da falta de espaço físico para atender outros anos escolares, no caso do período da manhã e pela efetivação de um trabalho pedagógico mais preciso com os alunos menores (6º e 7º anos) que chegam à escola, vindos da rede municipal e que demonstram insegurança pela nova organização que se deparam. Com isso, a equipe pedagógica apesar de desenvolver um trabalho em conjunto, tem especificidades com cada turma com a qual trabalha. No que consiste ao

---

<sup>3</sup> Sala de Recursos Multifuncional – Tipo I, na Educação Básica é um atendimento educacional especializado, de natureza pedagógica que complementa a escolarização de alunos que apresentam deficiência Intelectual, deficiência física neuromotora, transtornos globais do desenvolvimento e transtornos funcionais específicos, matriculados na Rede Pública de Ensino. (PARANÁ, 2011, p. 01).

aspecto pedagógico, é sabido que a coordenação cumpre importante função junto ao trabalho desenvolvido pela equipe diretiva, uma vez que promove a articulação entre os atores na escola, coordenando o fazer pedagógico.

Estendendo a relevância do trabalho do coordenador pedagógico para o âmbito das suas interfaces com o trabalho do gestor e dos demais profissionais da escola, percebe-se as contribuições para um estilo de gestão democrática e participativa. Isso não quer dizer que o coordenador pedagógico seja o único ou o principal responsável no processo de gestão participativa, mas ao cumprir com sua função de articulador e apoiador do trabalho de gestores e professores, ele exerce o seu papel e a sua responsabilidade nessa busca. (ANDRADE e ANJOS, s/d, p. 4017).

A escolha em discutir as ações da coordenação pedagógica se deu pelo fato desta trabalhar diretamente com a direção da escola, e, portanto, colaborar para a efetivação do processo democrático, tendo em vista que este vem sendo construído, e para tanto, conta com a efetiva ação desta equipe.

A coordenação pedagógica é considerada “braço direito” da gestão da escola, sendo muitas vezes a “voz” desta no trabalho rotineiro, como na obtenção e divulgação de informações, junto à comunidade escolar. Ela contribui ainda para que haja dinâmica no trabalho pedagógico desenvolvido pelo corpo docente em sala de aula e o resultado deste, na aprendizagem do estudante.

É o papel do coordenador favorecer a construção de um ambiente democrático e participativo, onde se incentive a produção do conhecimento por parte da comunidade escolar, promovendo mudanças atitudinais, procedimentais e conceituais nos indivíduos. (FRANÇA, 2011, p. 05).

Tendo em conta a relevância do trabalho da coordenação pedagógica, e sua relação direta com o trabalho da gestão da escola e o acompanhamento das famílias, optei pelo levantamento de dados, pertinentes ao resultado do trabalho desenvolvido pela coordenação pedagógica. O levantamento de dados se deu a partir de uma entrevista, instrumento próprio da pesquisa qualitativa, realizada com as sete pedagogas da coordenação pedagógica.

A entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. É um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou

no tratamento de um problema social. (MARCONI e LAKATOS, 2003, pg.195).

A entrevista ocorreu primeiramente com o consentimento da direção do Colégio Estadual de Ensino Fundamental e Médio, da cidade de Cianorte, por meio de documento oficial apresentado. Cada pedagoga foi informada do objetivo da pesquisa e convidada a contribuir no levantamento dos dados e para isso assinaram o termo de autorização para entrevista e gravação de áudio. Como proposto por Marconi e Lakatos (2003), foi agendado com cada uma das pedagogas o momento para a entrevista.

A princípio, foi proposto um cronograma para a aplicação do instrumento, que ocorreu numa sala reservada para isso, com a disponibilidade de um aparelho celular para a gravação do áudio. Contudo, o cronograma sofreu algumas alterações de data, devido à intensa dinâmica que comumente ocorre no trabalho desenvolvido pela coordenação pedagógica. As colegas pedagogas mostraram-se receptivas ao serem questionadas e puderam se expressar de forma livre, sem que fossem interrompidas durante a entrevista. Conforme iam respondendo cada questão, gesticulavam parecendo querer confirmar suas colocações.

Para melhor comparar os dados obtidos por meio deste instrumento de pesquisa, utilizei o modelo de entrevista padronizada, ou seja,

em que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido; as perguntas feitas ao indivíduo são predeterminadas. Ela se realiza de acordo com um formulário (...) elaborado e é efetuada de preferência com pessoas selecionadas de acordo com um plano. (MARCONI e LAKATOS, 2003, p. 197).

A referida entrevista apresentou questões que foram dirigidas diretamente às entrevistadas, e suas respostas, gravadas em áudio, foram digitadas em arquivo, na íntegra. Cada entrevista foi composta por sete questões e, considerando as alterações sofridas no cronograma preestabelecido, as mesmas que a princípio foram programadas para acontecer em cinco dias, duraram onze dias letivos, acontecendo, quase todas, em dias alternados.

As questões que foram elaboradas para a entrevista, foram pautadas num formulário, que se caracteriza pelo “*contato face a face entre pesquisador e*

*informante e ser o roteiro de perguntas preenchido pelo entrevistador, no momento da entrevista*". (MARCONI e LAKATOS, 2003, pg. 212). Além disso, foi elaborado no processo das entrevistas, como destaca Aguiar e Ozella, um plano de observação *"tanto para captar indicadores não verbais como para complementar e parear discursos e ações que estejam nos objetivos da investigação."* (AGUIAR e OZELLA, 2006, p. 229).

Após todas as respostas serem ouvidas e registradas, houve a análise de dados, a qual, conforme Aguiar e Ozella (2006), precisa ser organizada em núcleos de significados, que consideram, entre outros aspectos, o contexto social, no qual o sujeito entrevistado está inserido.

Acreditamos que, nesse movimento de articulação dos núcleos entre si, e com as condições sociais, históricas, ideológicas, condição de classe, gênero, e, sem dúvida, com os conhecimentos cientificamente produzidos sobre a área em questão, uma nova realidade surge, mais complexa, integrada, reveladora das contradições, movimento esse fundamental para a apreensão da constituição dos sentidos. (AGUIAR e OZELLA, 2006, p. 242-243).

Com os núcleos de significados organizados, foram elencadas três categorias, no intuito de obter uma análise dos dados que pudesse ser a mais precisa possível. A primeira categoria elencada se refere à **Realidade Escolar**, a segunda às **Significações da Gestão Democrática** e a terceira a **Sentidos da Gestão Escolar**.

O presente trabalho foi sistematizado de forma que no primeiro momento houve uma revisão de estudos acerca da gestão democrática, que levou à reflexão desse modelo de gestão na escola pública, o qual resultou ainda numa discussão a respeito da contribuição da relação entre escola e família para a aprendizagem do estudante e as contribuições dadas pela coordenação pedagógica nesta relação. No momento seguinte, ocorreu a análise dos dados levantados pela pesquisa, pautada na metodologia dos Núcleos de Significação, que permitiram elencar os núcleos de significação, os indicadores e pré-indicadores da mesma. O trabalho finaliza-se com as considerações sobre o estudo realizado.

## **1 GESTÃO DEMOCRÁTICA: UMA REVISÃO DE ESTUDOS**

A década de 1980 foi marcante para o redesenho da organização brasileira nas esferas públicas, sendo que o processo de redemocratização do país estava se fortalecendo, o que permitiria às instituições de ensino adotar um novo modelo de gestão que pudesse promover o processo de democratização escolar. Desse modo,

é no ano de 1980 que o movimento em favor da descentralização e da democratização da gestão das escolas públicas é iniciado. A partir de então, surgem várias reformas educacionais e proposições legislativas, reconhecendo e fortalecendo o movimento de democratização da gestão escolar e aprimoramento da qualidade educacional. (SANTOS, 2011, p. 16).

Assim, a gestão democrática foi a forma adotada para que órgãos públicos pudessem gerir suas repartições, sendo que em seu texto a Constituição Federal brasileira de 1988, institui a gestão democrática <sup>4</sup> como forma de gerenciamento do ensino público. Posto que,

a Constituição promulgada em 1988 é o principal fundamento da gestão democrática do ensino público, pois além de prevê-la expressamente no artigo 206, institui a ‘democracia participativa’ e possibilita o exercício ‘direto’ do poder (Art. 1º), e o ‘regime de colaboração’ entre União, Distrito Federal, Estados e Municípios (Art. 211)”. (GADOTTI e ROMÃO, 2004, p. 16).

Anos depois da promulgação da Constituição Federal, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei 9394/96 “*estabelece como princípio ‘a gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e das legislações dos sistemas de ensino’ (Art. 3º VIII)*” (GADOTTI e ROMÃO, 2004, p. 16). Conforme ainda estes autores, mais adiante, em seu Artigo 14, a LDB 9394/96 define os princípios da gestão democrática.

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

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

---

<sup>4</sup> A gestão democrática é entendida como a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, pais, professores, estudantes e funcionários na organização, na construção e na avaliação dos projetos pedagógicos, na administração dos recursos da escola, enfim, nos processos decisórios da escola [...] é defendida enquanto possibilidade de melhoria na qualidade pedagógica do processo educacional das escolas. (OLIVEIRA; MORAES; DOURADO, s/d, p. 04).

II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, In: GADOTTI e ROMÃO, 2004, p. 16).

Tendo em vista que a população brasileira foi alijada de decisões políticas tomadas neste período, essa mesma população foi convidada a tomar parte do processo decisório, o que ocorreu também na educação, de modo que a comunidade escolar, ou seja, professores, funcionários, pais, alunos e demais segmentos, também foi convidada a compartilhar desse processo, caracterizando-se na gestão participativa.

### **1.1 Gestão participativa da escola pública**

A gestão participativa é um processo, que para se efetivar, demanda tempo, conhecimento e consciência, por parte da comunidade escolar, da importância em participar das ações desenvolvidas pela escola pública. Por suas especificações, a gestão democrática envolve todos os segmentos interessados em promover a proposta coletiva de educação, a qual prima pelo ensino de qualidade, além de contribuir para a formação cidadã.

A gestão democrática da escola é um passo importante no aprendizado da democracia [...] a gestão democrática pode melhorar o que é específico da escola, isto é, o seu ensino. A participação na gestão da escola proporcionará um melhor conhecimento do funcionamento da escola e de todos os seus atores. (GADOTTI, In: GADOTTI e ROMÃO, 2004, p. 35).

Para que haja o conhecimento, por parte da comunidade escolar, acerca do funcionamento da instituição de ensino, a qual conta com a atuação e colaboração dos representantes de seus segmentos, os obstáculos relacionados a essa participação precisam ser superados, a fim de que a escola possa oferecer um ensino de qualidade. Para que a gestão participativa se efetive,

um dos requisitos básicos e preliminares para aqueles que se disponha a promovê-la é estar convencido da relevância e da necessidade dessa participação [...] sem ela, não se fará uma escola verdadeiramente universal e de boa qualidade no Brasil. (PARO, 2005, p. 16-17).

Essa participação é relevante para a promoção de uma educação pública de qualidade e, por conseguinte o sucesso do estudante, isto é, sua efetiva aprendizagem, tendo em vista que, com a presença dos pais na vida escolar dos filhos, eles terão mais conhecimento do trabalho pedagógico desenvolvido pela instituição de ensino. *“Uma educação de qualidade resulta do conjunto das relações dos fatores externos e internos existentes no espaço escolar, e da forma como essas relações estão organizadas.”* (SANTOS, 2011, p. 11).

A participação da comunidade escolar nas tomadas de decisão realizadas cotidianamente na escola, proporciona maior senso de responsabilidade nos rumos que devem ser seguidos pela educação proposta pela instituição, fazendo-a sentir-se parte de todo o processo. *“A participação efetiva e ativa dos diferentes segmentos sociais na tomada de decisões conscientiza a todos de que são atores da história que se faz no dia-a-dia da escola.”* (SANTOS, 2011, p. 23). A participação constante e consciente da família no contexto escolar torna-se hoje uma necessidade, pois ambas, estando engajadas na busca de um mesmo objetivo, quer seja a qualidade do ensino oferecida pela escola, certamente contribui para o desenvolvimento e a aprendizagem do estudante.

A especificidade da educação será garantida, quando houver efetivamente a participação de todos os que estão ligados ao processo de ensino, de forma amadurecida, racional e responsável.

Uma educação de qualidade, ou melhor, uma escola eficaz é resultado de uma construção de sujeitos engajados pedagógica, técnica e politicamente no processo educativo [...] isso significa dizer que não só os fatores e os insumos indispensáveis sejam determinantes, mas que os trabalhadores em educação (juntamente com os alunos e pais), quando participantes ativos, são de fundamental importância para a produção de uma escola de qualidade ou escola que apresenta resultados positivos em termos de aprendizagem. (DOURADO, OLIVEIRA e SANTOS, 2007, p. 08).

A educação de qualidade é soma da parceria entre família e escola, sem que ambas interfira no trabalho uma da outra, mas se tornem colaboradoras, na busca da formação integral da criança.

Na gestão democrática, a participação dos pais e da comunidade escolar, está relacionada ao trato e decisões de assuntos nos diversos segmentos da instituição de ensino, ou seja: administrativo, financeiro e pedagógico e

considerando, portanto, esta participação, a colaboração da comunidade se dá também na elaboração de documentos norteadores da prática pedagógica. Entre eles pode-se destacar a proposta pedagógica, que aponta os rumos que a escola busca em favor de um processo de ensino aprendizagem eficiente. Diante disso,

o planejamento colaborativo e o relacionamento entre professores são aspectos importantes, encontrados nas escolas eficazes, uma vez que promovem o senso de unidade e propósito no ambiente escolar, favorecendo um maior comprometimento entre os docentes para o desenvolvimento da aprendizagem dos educandos, ocasionando, conseqüentemente, o crescimento mensurável nos resultados e comprometimento dos educandos, em um 'efeito dominó'. (LUCK In: SANTOS, 2011, p. 26).

Primando, portanto, pelo comprometimento para com o ensino, visto que a elaboração fundamentada de documentos deve dar conta de atender à concepção da educação e buscar resultados positivos de aprendizagem, a escola estará criando as bases para se fazer cumprir sua função social, ou seja,

a escola é uma instituição cujo papel consiste na socialização do saber sistematizado [...] não se trata, pois de qualquer tipo de saber. Portanto, a escola diz respeito ao conhecimento elaborado e não ao conhecimento espontâneo; ao saber sistematizado e não ao saber fragmentado; à cultura erudita e não à cultura popular. (SAVIANI, 2012, p. 14).

Sendo a escola a instituição responsável no cumprimento da sistematização e transmissão do conhecimento elaborado, ela deve oferecer instrumentos para que este processo ocorra. Tendo, assim, como princípio o desenvolvimento do estudante, por meio do trabalho de cunho científico, a escola precisa contar com a participação de fato da família na vida escolar de seu filho, que favorecerá a efetivação dessa condição.

## **1.2 Relação escola e família: contribuições para a aprendizagem do estudante**

A relação que deve ser estabelecida entre escola e família é aquela que favorece uma participação que vai bem além das participações em reuniões e nas tomadas de decisões de forma automática. Ela deve ocorrer como meio de se

alcançar a finalidade da educação, qual seja a apropriação do conhecimento científico.

O desenvolvimento para a apreensão do conhecimento oferecido pela escola inicia-se no seio da família, por meio da socialização da criança, cabendo, portanto, a essa instituição social o papel de educá-la para que possa interagir na sociedade. À escola cabe, além da continuação do desenvolvimento da socialização, o trabalho para que haja a apropriação dos conhecimentos sistematizados e, por conseguinte, seu desenvolvimento intelectual. Dessa forma, a relação entre escola e família é fundamental para que haja o pleno desenvolvimento do estudante. “*O modelo de envolvimento dos pais na escola está sendo assimilado no contexto da atual tendência à descentralização da gestão educacional e melhoria da produtividade e qualidade escolar no sistema de ensino público.*” (CARVALHO, 2000, p. 147).

Apesar de ambas contribuírem para o desenvolvimento da criança, cada qual tem objetivos distintos, os quais precisam ser efetivamente alcançados, condição que se fará com a relação mantida entre elas, reconhecendo a importância de cada uma. “*A família e a escola emergem como duas instituições fundamentais para desencadear os processos evolutivos das pessoas, atuando como propulsores ou inibidores do seu crescimento físico, intelectual e social*”. (POLONIA e DESSEN, 2005, p. 304).

Considerando tais questões, é sabido que a escola trabalha com a formação e desenvolvimento do indivíduo, buscando por atividades formais e pedagógicas, enquanto que a família proporciona condições para que a criança desenvolva sua socialização.

A família é o primeiro grupo social ao qual a criança pertence e é através desse convívio com a família que a criança vai desenvolver padrões de socialização, pois os pais são responsáveis em ensinar os primeiros passos a criança, e a escola dá continuidade a esse processo, é por isso que a participação ativa da família é de fundamental importância. (SILVA, 2010, p. 02).

Entendendo que tanto escola como família são fundamentais para o desenvolvimento da criança, cada qual cumprindo com suas atribuições, uma não se sobrepõe a outra, pois ambas são imprescindíveis para a formação e humanização

da criança. À escola, portanto, caberá a tarefa de auxiliar as famílias para que possam cumprir com seu papel na educação de seus filhos, não deixando de reconhecer a colaboração dada por esta, no acompanhamento escolar (POLONIA e DESSEN, 2005).

Diante disso, considera-se a função da coordenação pedagógica como sendo indispensável, pois compete a ela garantir, por meio do trabalho pedagógico, em parceria com o coletivo escolar, a aprendizagem e o desenvolvimento pleno do educando, por intermédio de uma educação de qualidade.

Na promoção dessa educação, família e escola devem manter boas relações, sendo estimuladas a discutir, refletir e analisar situações que garantam o sucesso do estudante, uma vez que com essa interação as possibilidades de melhor resultado se ampliam. “*Os benefícios de uma boa integração entre família e escola relacionam-se a possíveis transformações evolutivas nos níveis cognitivos, afetivos, sociais e de personalidade dos alunos.*” (POLONIA e DESSEN, 2005, p. 305). Neste ínterim cabe à coordenação pedagógica o papel de incentivar esta relação, com ações de mediação e interação entre estas instituições, participando do processo de integração entre a comunidade escolar, favorecendo a efetivação da gestão democrática.

Conforme aponta o Regimento Escolar do Colégio Estadual de Ensino Fundamental e Médio, campo desta pesquisa, na Seção V, Art. 35, entre as várias atribuições do trabalho realizado pela coordenação pedagógica destaca-se os seguintes incisos,

- II. orientar a comunidade escolar na construção de um processo pedagógico, em uma perspectiva democrática;
- III. participar e intervir, junto à direção, na organização do trabalho pedagógico escolar, no sentido de realizar a função social e a especificidade da educação escolar;
- IV. colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade;
- XX. coordenar o processo democrático de representação docente de cada turma;
- XXXVI. acompanhar os aspectos de sociabilização e aprendizagem dos alunos, realizando contato com a família com o intuito de promover ações para o seu desenvolvimento integral (PARANÁ, 2011, p. 20-21)

Tendo em vista tais apontamentos, nota-se tamanha importância que tem as atividades desenvolvidas pela coordenação pedagógica da escola junto à

comunidade escolar no intuito de integrar realmente as duas instituições ora mencionadas.

No entanto, para que haja efetivamente a integração entre estas instituições, é preciso que a escola pautar-se numa proposta pedagógica flexível que permita a real participação da família, reconhecendo a importância desta ação no processo de aprendizagem do educando, considerando ainda o relevante papel que a família cumpre neste ínterim. *“Mesmo quando a instituição escolar planeja e implementa um bom programa curricular, a aprendizagem do aluno só é evidenciada quando este é cercado de atenção da família e da comunidade.”* (POLONIA e DESSEN, 2005, p. 305).

Conforme aponta Luria (2012), ao chegar à escola a criança já vivenciou situações que permitiram o desenvolvimento de suas funções psicológicas superiores, isto é, a atenção, a memória, a imaginação, o pensamento e a linguagem, no contato com a família, pois *“quando uma criança entra na escola, ela já adquiriu um patrimônio de habilidades e destrezas que a habilitará a aprender a escrever em um tempo relativamente curto.”* (LURIA, In: VIGOTSKI, LURIA e LEONTIEV, 2012, p. 143).

O papel da família é de grande valia, porque é nesta que a criança vivenciará suas primeiras experiências, com a utilização da fala e de instrumentos, que decorrerão no seu desenvolvimento psicológico e social.

A relação entre o uso de instrumentos e a fala afeta várias funções psicológicas, em particular a percepção, as operações sensório-motoras e a atenção, cada uma das quais é parte de um sistema dinâmico de comportamento [...] as conexões e relações entre funções constituem sistemas que se modificam, ao longo do desenvolvimento da criança. (VIGOTSKI, 1998, p. 41).

Sabendo da importância do papel da família como instância promotora do desenvolvimento da criança, a escola precisa oportunizar a participação dos pais, buscando meios como: reuniões, comunicados, palestras, exposição de trabalhos, incentivo à participação na Associação de Pais, Mestres e Funcionários, na participação da elaboração de documentos como o Projeto Político Pedagógico e Proposta Pedagógica Curricular, que norteiam as ações da escola, entre outros, a

fim de que possam perceber o sentido da responsabilidade compartilhada, atuando como instâncias complementares.

Os pais devem participar ativamente da educação de seus filhos, tanto em casa quanto na escola, e devem envolver-se nas tomadas de decisão e em atividades voluntárias, sejam esporádicas ou permanentes, dependendo de sua disponibilidade. No entanto, cada escola, em conjunto com os pais, deve encontrar formas peculiares de relacionamento que sejam compatíveis com a realidade de pais, professores, alunos e direção, a fim de tornar este espaço físico e psicológico um fator de crescimento e de real envolvimento entre todos os segmentos. (POLONIA e DESSEN, 2005, p. 307-308).

Considerando estas questões, é necessário que o espaço escolar seja utilizado como forma de agregar todos os envolvidos no processo educativo, especialmente a família, permitindo que esta realmente se manifeste, valorizando sua importância no processo de desenvolvimento da criança, visto que ela proporciona situações favoráveis a sua socialização,

A família tem um papel imprescindível na vida de seus filhos; é onde acontece o desenvolvimento das primeiras habilidades, os primeiros ensinamentos através da educação doméstica na qual o filho aprende a respeitar os outros, a conviver com regras que foram criadas e reformuladas no decorrer da formação da sociedade. E a escola, ela vem para reforçar esses valores primeiros, acrescentando, mas não assumindo para si o papel inicial da família. (REIS, 2010, p.17).

Haja vista que a socialização da criança, sendo uma das primeiras habilidades, é desenvolvida no seio da família, à escola caberá, portanto, a tarefa de fomentar os valores trabalhados pelos pais e favorecer o desenvolvimento de outras habilidades, isto é, suas funções psicológicas superiores, fundamentais para o aprendizado sistematizado, ou seja,

o aprendizado escolar desempenha um papel decisivo na gênese e no desenvolvimento de funções psicológicas superiores básicas para a elaboração conceitual, bem como na tomada de consciência pela criança de seus próprios processos mentais, uma vez que a inicia nos rudimentos da sistematização. (VIGOTSKI, In: SMOLKA e GÓES, 2013, p. 133).

O papel da escola, assim como o da família deve ser o de promover o desenvolvimento pleno e a formação da criança. *“A escola em todos os lugares representa o saber, a cultura e às vezes se confunde com a própria educação. No*

*conceito de muitas pessoas, a escola é o lugar onde nasce a educação.” (REIS, 2010, p.19-20).*

Diante disso, é notória a importância social dessa instituição na formação acadêmica do sujeito, de forma que se considera que ela *“foi criada para servir à sociedade. Por isso, ela tem a obrigação de prestar conta de seu trabalho, explicar o que faz e como conduz a aprendizagem das crianças e criar mecanismos para que a família acompanhe a vida escolar dos filhos.” (REIS, 2010, p.20).*

Julgando que ambas as instituições possuem atribuições relacionadas à formação da criança, a escola, sendo responsável por ensinar os conteúdos científicos, elaborados e acumulados historicamente pela humanidade, não poderá cobrar da família uma função que não lhe cabe, mas pode buscar nela uma parceria que venha a somar, de modo que juntas podem estimular o estudante no cumprimento de suas responsabilidades, favorecendo seu pleno desenvolvimento e, conseqüentemente sua aprendizagem.

### **1.3 Contribuições da coordenação pedagógica na relação escola e família**

Para que haja uma articulação entre escola e família, é preciso a existência de uma gestão que dê espaço para a efetiva participação dos pais no processo de aprendizagem do estudante e neste campo, a coordenação pedagógica irá contribuir para que essa relação aconteça. Compete à equipe pedagógica, juntamente com a direção da escola, proporcionar momentos para que cada família interaja com os demais segmentos da comunidade escolar a fim de colaborar para com a aprendizagem de seu filho.

A busca de uma boa relação entre família e escola deve fazer parte de qualquer trabalho educativo que tem como foco a criança. Além disso, a escola também exerce uma função educativa junto aos pais, discutindo, informando, aconselhando, encaminhando os mais diversos assuntos, para que família e escola, em colaboração mútua, possam promover uma educação integral da criança. Uma relação baseada na divisão do trabalho de educação de crianças e jovens, envolvendo expectativas recíprocas. (REIS, 2010, p.22).

Dentre as várias atribuições que cabe ao coordenador pedagógico <sup>5</sup>está o trabalho que deve ser desenvolvido com os pais, fomentando condições para que haja sua participação e colaboração na vida escolar do estudante.

Contudo, por sua dinâmica de trabalho, muitas vezes a escola não permite que a família a adentre e tenha conhecimento das decisões aí tomadas, não proporcionando a oportunidade da concretização da gestão compartilhada. Por outro lado, percebe-se que muitas famílias têm deixado de interagir com a escola e acompanhar a vida acadêmica de seu filho, de modo que esta sozinha acaba por trabalhar com o estudante, atendendo-o em suas necessidades.

A participação da família contribui para com a formação intelectual do estudante, pois com seu acompanhamento constante, esta estará sempre inteirada dos acontecimentos e buscando, juntamente com a equipe escolar, promover seu sucesso, ou seja, sua aprendizagem.

Atrelado a isso, a participação e valorização da família pela vida escolar de seu filho são fundamentais para que ele possa também reconhecer a importância da escola para sua formação, enquanto cidadão, além do que, esta relação contribui para o fortalecimento do processo de gestão democrática. Essa participação é um processo, que demanda certo tempo e organização. Desse modo,

A escola deveria trabalhar a participação como proposta que oriente os caminhos que possam ser construídos e percorridos pela comunidade escolar, juntamente com a família e com outros grupos que podem apoiar o trabalho realizado por todos os envolvidos no desenvolvimento cognitivo, psicológico, afetivo do filho/aluno. Não é tarefa fácil mudar uma cultura, leva tempo, mas deve-se tentar, afinal. (REIS, 2010, p.26).

O coordenador pedagógico é figura imprescindível no processo educativo, pois ele contribui para com a formação discente, além de ser o articulador do relacionamento entre a instituição e a comunidade escolar, promovendo constante diálogo entre as duas instituições.

---

<sup>5</sup> “O trabalho do coordenador pedagógico não caracteriza-se como dimensão mecânica e centralizadora, definidora da relação mando-submissão das questões contextuais que inquietam professores, alunos e comunidade; muito pelo contrário, garante o espaço da dialogicidade, fortalecendo a vitalidade projetiva de agrupamento de atores sociais, atendendo as perspectivas da comunidade extra-escolar na luta por uma educação de qualidade e primando pela superação dos obstáculos que inviabilizam as ações coletivas.” (LIMA e SANTOS, 2007, p.84).

A escola deve utilizar todas as oportunidades de contato com os pais, para passar informações relevantes sobre seus objetivos, recursos, problemas e também sobre as questões pedagógicas. Só assim, a família irá sentir comprometida com a melhoria da qualidade escolar e com o desenvolvimento de seu filho como ser humano. (FRANÇA, 2011, p. 03).

A parceria feita entre estas instituições tende a trazer resultados positivos, considerando a seguinte condição: *“mais envolvimento dos pais em casa equivale a maior aproveitamento e permanência na escola por parte dos alunos; mais participação dos pais na escola resulta em melhores escolas.”* (CARVALHO, 2000, 148).

Sendo assim, se cada instituição firmar parceria e cumprir com seu papel social, de forma adequada, isto é, tendo por meta o alcance dos princípios de qualidade, atendendo o fundamental para o desenvolvimento e a formação do estudante, o seu sucesso certamente será eminente.

Imbuído desse objetivo, o papel que cumpre o coordenador pedagógico juntamente com o gestor da escola, entre outros, é o de promover um clima de confiança entre todos os envolvidos no âmbito escolar e incentivar a realização do projeto pedagógico da escola, o qual busca a melhoria do processo educativo, comprometido com o trabalho por si desenvolvido, isto é, a qualidade da educação oferecida na escola.

Quem ocupa cargo de liderança como diretor ou coordenador pedagógico precisa despor-se do posicionamento de predominante autocrático para possibilitar o desenvolvimento de um clima em que todos contribuam com idéias, críticas, encaminhamentos, pois a gestão e participação pedagógica pressupõem uma educação democrática. (Libâneo, 1996, p.200).

O coordenador pedagógico deve favorecer a ação dialógica entre todos os sujeitos envolvidos no processo pedagógico, instigando mudanças com os quais se relaciona e contribuir para a construção de um ambiente democrático e participativo, incentivando a produção do conhecimento.

Entendendo que a escola vem trabalhando na busca por efetivar a democracia em suas ações, o coordenador pedagógico torna-se peça determinante desse processo, uma vez que caminha ao lado da gestão da escola, na tarefa de levar à comunidade escolar oportunidades para que esta torne-se parte desse

decurso, percebendo e assumindo sua responsabilidade, numa forma de gestão que deve ser realmente compartilhada.

## 2 ANÁLISES DOS DADOS DA PESQUISA

Para a realização da análise dos dados da pesquisa utilizei a metodologia proposta por Aguiar e Ozella (2006) de construção e análise dos Núcleos de Significação. Para tanto, a organização da apresentação da análise se deu em três categorias e dimensionadas nos núcleos de significações:

1. Realidade Escolar;
2. Significações da Gestão Democrática;
3. Sentidos da Gestão Escolar.

Com as colocações feitas pelas entrevistadas e a “*leitura flutuante e organização do material.*” (AGUIAR e OZELLA, 2006, p. 230) foi possível elencar os **pré-indicadores**, a partir das seguintes questões: compreender as ações da coordenação pedagógica na gestão democrática; compreender a importância da parceria entre família e escola no desenvolvimento do estudante e analisar a concepção de gestão democrática expressa pela coordenação pedagógica, os quais conforme Aguiar e Ozella, “*irão emergindo [...] caracterizados por maior frequência, pela importância enfatizada na fala dos informantes, pela carga emocional presente, pelas ambivalências ou contradições, pelas insinuações não concretizadas.*” (AGUIAR e OZELLA, 2006, p. 230). Segue no Quadro 1 a lista dos referidos pré-indicadores:

**PRÉ-INDICADORES DA PESQUISA: GESTÃO DEMOCRÁTICA: CONTRIBUIÇÕES PARA A  
PROMOÇÃO DA APRENDIZAGEM**

- 01- É um processo (gestão democrática) em construção e vai demandar muito tempo;
- 02- Isso vai ter que mudar com o tempo (o modelo de gestão);
- 03- Não tem como você fugir da gestão democrática;
- 04- Ela (Gestão democrática) está se encaminhando;
- 05- Eu acho que vai ser uma questão de tempo mesmo (implantação da gestão democrática);
- 06- Eu acho que a gente tá no caminho certo;
- 07- Os documentos levam a escola a ser democrática;
- 08- Lidar com a democracia é muito difícil;
- 09- Eu penso que teria que haver mais a participação da família;
- 10- O papel da família é fundamental;

- 11- O pai pode contribuir se tiver conhecimento a respeito do que é escola;
- 12- A participação da família é muito importante;
- 13- O conceito de gestão democrática é difícil, é amplo;
- 14- A gestão democrática é participativa;
- 15- (A gestão democrática) É o caminho de uma longa jornada;
- 16- A gestão democrática é um processo em construção;
- 17- A gestão democrática é... deveria ser a participação de todos;
- 18- Quando a gente se compromete com a escola, com os ideais da escola, está contribuindo;
- 19- Eu procuro estar sempre dentro dos assuntos;
- 20- Eu procuro estudar os documentos, participar das reuniões;
- 21- Se cada um faz seu trabalho bem, não aumenta o trabalho do outro;
- 22- A criança e o adolescente que é acompanhado pelos pais e pelas famílias, tem um rendimento diferenciado;
- 23- Ele (pai) tem que vir à escola para tomar a decisão junto;
- 24- No processo ensino aprendizagem, 50% é escola e 50% é família;
- 25- Pai tem que vir à escola a cada bimestre;
- 26- Quando a família se propõe, se compromete, a gente percebe melhoras significativas;
- 27- Todos tem participação;
- 28- Os pais abraçaram a causa;
- 29- O menino não dá mais trabalho;
- 30- A família quis estar junto com a escola;
- 31- A sociedade capitalista moderna cada vez mais afasta os pais do convívio com os filhos;
- 32- O pai que efetivamente acompanha seu filho é uma raridade.

**QUADRO 1 – PRÉ-INDICADORES PARA A CONSTITUIÇÃO DOS NÚCLEOS DE SIGNIFICAÇÃO DA PESQUISA:** GESTÃO DEMOCRÁTICA: CONTRIBUIÇÕES PARA A PROMOÇÃO DA APRENDIZAGEM, RESULTANTES DAS SEGUINTESS QUESTÕES: AS AÇÕES DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA GESTÃO DEMOCRÁTICA; A IMPORTÂNCIA DA PARCERIA ENTRE FAMÍLIA E ESCOLA NO DESENVOLVIMENTO DO ESTUDANTE E A CONCEPÇÃO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA EXPRESSA PELA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA.

**Fonte:** A autora (2014)

Buscando exemplificar pré-indicador, trago algumas colocações feitas pelas pedagogas (identificadas na análise dos dados por iniciais) no momento da entrevista, que emergiram repetidas vezes e, portanto, demonstram importância. Ao serem questionadas sobre suas ações, enquanto parte da coordenação pedagógica na efetivação do processo de gestão democrática, as pedagogas deram as seguintes respostas: **“Quando a gente se compromete com a escola, com os ideais da escola, está contribuindo”** (A. L. em 07/04/2014); **“Eu procuro estar sempre dentro dos assuntos”** (V. S. C. em 09/04/2014) e **“Eu procuro estudar os documentos, participar das reuniões”** (E. F. em 15/04/2014).

As colocações feitas pelas três pedagogas indicam que elas entendem que cumprem seu papel enquanto parte da coordenação pedagógica na construção da gestão participativa, desenvolvendo seu trabalho de forma a contribuir para que o coletivo escolar possa estar integrado. Outro exemplo de pré-indicador é o seguinte: a importância da parceria entre família e escola no desenvolvimento do estudante.

Nesta questão as entrevistadas responderam: **“A participação da família é muito importante”** (M. E. S. B. em 17/04/2014); **“A criança e o adolescente que é acompanhado pelos pais e pelas famílias, tem um rendimento diferenciado”** (I. C. M. A. em 22/04/2014) e **“Quando a família se propõe, se compromete, a gente percebe melhoras significativas”** (S. S. S. em 23/04/2014). Estas falas refletem a experiência vivida pelas pedagogas que demonstram que há melhoras no rendimento escolar do estudante que conta com a participação de sua família.

Por fim me detive a mais uma questão, que me sugeriu mais um pré- indicador: a concepção de gestão democrática expressa pela coordenação pedagógica. As entrevistadas fizeram as seguintes colocações: **“É um processo em construção e vai demandar muito tempo”** (A. L. em 07/04/2014); **“A gestão democrática é... deveria ser a participação de todos”** (S. T. B. em 11/04/2014) e **“Os documentos levam a escola a ser democrática”** (E. F. em 15/04/2014).

Nestas falas identifiquei que as entrevistadas compreendem o que é a gestão democrática, e para que a mesma possa se efetivar há um processo a ser construído, e que para tanto há documentos que norteiam as ações desenvolvidas pela escola.

Tendo os pré- indicadores apontados pela fala das entrevistadas, passou-se ao processo de aglutinação, das respostas semelhantes a respeito de um mesmo tema *“seja pela similaridade, pela complementaridade ou pela contraposição, de modo que nos levem a menor diversidade.”* (AGUIAR e OZELLA, 2006, p. 230). Desse modo, organizou-se o Quadro 2, que segue com os **indicadores**, os quais *“são fundamentais para que identifiquemos os conteúdos e sua mútua articulação de modo a revelarem e objetivarem a essência dos conteúdos expressos pelo sujeito.”* (AGUIAR e OZELLA, 2006, p. 231):

**INDICADORES DA PESQUISA: GESTÃO DEMOCRÁTICA: CONTRIBUIÇÕES PARA A PROMOÇÃO DA APRENDIZAGEM**

- 01- A gestão democrática é um processo em construção;
- 02- As políticas educacionais determinam a implantação da gestão democrática nas esferas públicas;
- 03- O papel da família é primordial;
- 04- A criança que é acompanhada, apresenta bom rendimento escolar;
- 05- O trabalho da equipe pedagógica contribui para com o trabalho da direção;
- 06- Participação consciente da comunidade escolar.

**QUADRO 2 – INDICADORES RESULTANTES DAS SEGUINTE QUESTÕES:** AS AÇÕES DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA GESTÃO DEMOCRÁTICA; A IMPORTÂNCIA DA PARCERIA ENTRE FAMÍLIA E ESCOLA NO DESENVOLVIMENTO DO ESTUDANTE E A CONCEPÇÃO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA EXPRESSA PELA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA.

**Fonte:** A autora (2014)

Com o apontamento desses indicadores perfaz-se o caminho para a organização dos núcleos de significação. Quando uma das entrevistadas coloca que **“A gestão democrática é um processo em construção”** (E. F. em 15/04/2014) e a outra diz que **“As políticas educacionais determinam a implantação da gestão democrática nas esferas públicas”** (S. T. B. em 11/04/2014) as duas falas indicam um **núcleo de significação**, neste caso a **Realidade Escolar**, de forma que demonstram que a escola desenvolve suas ações pautadas em políticas públicas e documentos que determinam sua organização, a qual precisa da colaboração de todos os envolvidos no processo educativo para se efetivar.

Quando outras falas são colocadas, vão dando indicativos da construção de novos núcleos, como as que seguem: **“O papel da família é primordial”** (A. L. em 07/04/2014) e **“A criança que é acompanhada, apresenta bom rendimento escolar”** (I. C. M. A. em 22/04/2014). Estas falas apresentam os **Sentidos da Gestão Escolar**, sendo este, outro núcleo de significação, pois demonstram que toda a ação da escola, precisa pautar-se na colaboração de todos, para que seus objetivos sejam alcançados, ou seja, a aprendizagem do estudante. Finalmente, com as colocações seguintes, o terceiro núcleo de significação é elencado: **“Participação consciente da comunidade escolar”** (M. E. S. B. em 17/04/2014) e **“O trabalho da equipe pedagógica contribui para com o trabalho da direção”** (V. C. S. em 09/04/2014). O núcleo apresentado refere-se às **significações da gestão democrática**, no qual as entrevistadas, expressando-se de modo diferente, fizeram suas colocações demonstrando compreender o que significa essa forma de gestão.

Elencados, portanto, os indicadores, o passo seguinte seria o de realizar uma articulação entre estes, os quais proporcionaram a organização dos núcleos de significação *“que devem expressar os pontos centrais e fundamentais que trazem implicações para o sujeito, que o envolvam emocionalmente, que revelem as suas determinações constitutivas.”* (AGUIAR e OZELLA, 2006, p. 231). Para tanto, prossegui

com a coleta de dados, com a retomada da fala das entrevistadas. O Quadro 3 apresenta as categorias dimensionadas a partir dos indicadores e identificadas nas análises como Núcleos de Significação:

NÚCLEOS DE SIGNIFICAÇÃO	INDICADORES
1- Realidade Escolar	1- A gestão democrática é um processo em construção;  1.1-As políticas educacionais determinam a implantação da gestão democrática nas esferas públicas
2- Significações da Gestão Democrática	2- Participação consciente da comunidade escolar;  2.1-O trabalho da equipe pedagógica contribui para com o trabalho da direção.
3- Sentidos da Gestão Escolar	3- O papel da família é primordial;  3.1-A criança que é acompanhada apresenta bom rendimento escolar.

**QUADRO 3 – NÚCLEOS DE SIGNIFICAÇÃO RESULTANTES DOS INDICADORES DAS SEQUINTESS QUESTÕES: AS AÇÕES DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NA GESTÃO DEMOCRÁTICA; A IMPORTÂNCIA DA PARCERIA ENTRE FAMÍLIA E ESCOLA NO DESENVOLVIMENTO DO ESTUDANTE E A CONCEPÇÃO DE GESTÃO DEMOCRÁTICA EXPRESSA PELA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA.**

**Fonte:** A autora (2014)

No quadro 3 apresento os indicadores por similaridade, orações curtas, que trazem significados (AGUIAR e OZELLA, 2006) oriundos das entrevistas realizadas com as pedagogas, que levaram à constituição dos Núcleos de Significação deste estudo.

Verificou-se, portanto, que as entrevistadas demonstram compreender que a gestão democrática é um processo e apesar deste modelo ainda não estar efetivado, há documentos oriundos de políticas públicas voltadas para a educação, que determinam que esta seja a gestão praticada pelas instituições públicas de ensino. As entrevistadas entendem que também são parte do processo democrático e que, portanto, colaboram para que haja efetivamente a gestão participativa na escola onde trabalham. Colocaram ainda, de forma unânime, que a participação da família na vida escolar de seus filhos é imprescindível para o desenvolvimento

acadêmico e relataram inúmeros casos de estudantes que apresentavam problemas severos de indisciplina e dificuldades na aquisição de conteúdos e que obtiveram melhoras após os pais se conscientizarem da importância destes, no processo de aprendizagem dos filhos.

As entrevistadas apontaram que o trabalho que desenvolvem é fundamental para as atividades desenvolvidas pela equipe diretiva da escola, pelo fato de que, o aspecto pedagógico, o qual responde cotidianamente pela essência de suas tarefas, associado ao administrativo e ao financeiro, favorecem à melhoria da qualidade da educação oferecida pela instituição de ensino.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Diante dos resultados apresentados por meio da pesquisa de campo realizada com a coordenação pedagógica da escola onde trabalho, verificou-se que as pedagogas acreditam ser imprescindíveis as contribuições dadas pela família no acompanhamento da vida escolar do estudante, o qual demonstra maior rendimento quando há em casa quem o estimule e, principalmente, valorize o papel da escola.

Identificou-se que a coordenação pedagógica compreende que a gestão democrática é um modelo que vem sendo construído, com sua ajuda e a colaboração da comunidade escolar. Dessa forma, se confirmam as hipóteses levantadas de que a gestão participativa contribui para com a aprendizagem do estudante. A ação colaborativa da família nas tomadas de decisão no âmbito escolar garante maior rendimento acadêmico e que a referida participação trouxe melhora na aprendizagem de estudantes antes não acompanhados. As pedagogas, portanto, confirmam a importância da parceria entre escola e família para o desenvolvimento e formação do estudante. Verificou-se ainda que a gestão democrática, a qual é princípio norteador das ações da instituição de ensino, está em processo de construção no Colégio Estadual de Ensino Fundamental e Médio, campo desta pesquisa. O trabalho de articulador da coordenação pedagógica junto à comunidade escolar, privilegia mecanismos de integração entre todos os atores envolvidos no processo de aprendizagem. Há que se destacar também que a coordenação

pedagógica percebe que contribui para tal processo, fomentando a ação participativa de todos.

Contudo, há que se mencionar que, como existe ainda um longo caminho a se percorrer no desenvolvimento de uma gestão que seja efetivamente democrática, é preciso que todos os envolvidos nesse processo sejam conscientizados da importância de sua participação, percebendo-se com parte deste, porque somente assim, “abraçarão a causa”, na luta por uma educação que seja deveras de qualidade. Destarte, a instituição escolar pública, poderá oferecer um ensino que possibilite o cumprimento da sua real função social.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, Wanda Maria Junqueira e OZELLA, Sergio. **Núcleos de Significação como Instrumento para a Apreensão da Constituição dos Sentidos**. Psicologia, Ciência e Profissão. 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/pcp/v26n2/v26n2a06.pdf> Acesso em: 02/04/2014.

ANDRADE, Márcia Regina Sela de e ANJOS, Rozidete Domingues dos. **As interfaces da atuação do coordenador pedagógico**: Contribuições aos docentes. s/d. Disponível em: <http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2007/anaisEvento/arquivos/CI-488-04.pdf> Acesso em: 02/06/2014.

CARVALHO, Maria Eulina Pessoa de. **Relações entre família e escola e suas implicações de gênero**. Cadernos de Pesquisa, nº 110, p. 143-155, julho/2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/cp/n110/n110a06.pdf> Acesso em 21/09/2013.

DOURADO, L. F (Coord.); OLIVEIRA, J. F.; SANTOS, C. A. **A Qualidade da Educação**: Conceitos e Definições. Ministério da Educação. INEP-Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira. Brasília, 2007.

FRANÇA, Maria Clemy de. **O papel do coordenador pedagógico na articulação escola x família**. Natividade – TO, 2011. Disponível em: [file:///C:/Users/ccris/Downloads/TCC\\_Maria\\_Clemy\\_Refeito\\_1\\_corrigido\\_1\\_.pdf](file:///C:/Users/ccris/Downloads/TCC_Maria_Clemy_Refeito_1_corrigido_1_.pdf) Acesso em: 13/03/2014.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia**: Saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GADOTTI, Moacir e ROMÃO, José E. (orgs). **Autonomia da escola**: princípios e propostas. 6ª ed. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2004.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Goiás: Alternativa, 1996.

LIMA, Paulo Gomes e SANTOS, Sandra Mendes dos. **O coordenador pedagógico na educação básica: desafios e perspectivas**. Educere Et Educare. 2007.

LURIA, A. R. **O desenvolvimento da escrita na criança**. In: VIGOTSKI, L. S.; LURIA, A.R e LEONTIEV, A. N. Linguagem, desenvolvimento e aprendizagem. 12ª ed. São Paulo: Ícone, 2012.

MARCONI, Marina de Andrade e LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos em Metodologia Científica**. 5ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2003.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; e DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão Escolar Democrática: definições, princípios e mecanismos de implementação**. Disponível em:

<http://coordenacaoescolagestores.mec.gov.br/ufpr/mod/data/view.php?id=1897>

Acesso em: 02/07/2014.

PARANÁ. Secretaria de Estado da Educação. Superintendência da Educação. **Instrução Nº 016/2011 – SEED/SUED**. Disponível em: <http://www.educacao.pr.gov.br/arquivos/File/instrucoes/Instrucao162011.pdf> Acesso em: 01/07/2014.

PARANÁ. Secretaria de Estado da Educação. Superintendência da Educação. Coordenação de Gestão Escolar. **Regimento Escolar do Colégio Estadual Igléa Grollmann – EFM**. Cianorte – Paraná, 2011.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 3ª Ed. – São Paulo: Ática, 2005.

POLONIA, Ana da Costa e DESSEN, Maria Auxiliadora. **Em busca de uma compreensão das relações entre família e escola**. Psicologia Escolar e Educacional, nº 09, p. 303-312, 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/pee/v9n2/v9n2a12.pdf> Acesso em: 25/09/2013.

REIS, Liliani Pereira Costa dos. **A participação da família no contexto escolar**. Salvador, 2010. Disponível em: <http://www.uneb.br/salvador/dedc/files/2011/05/MONOGRRAFIA-LILIANI-PEREIRA-COSTA-DOS-REIS.pdf> Acesso em: 12/03/2014.

SANTOS, Iris Pereira de Lima dos. **A gestão democrática da escola: as relações político-pedagógica do coletivo docente e seu gestor**. 2011. Disponível em: <http://www.uneb.br/salvador/dedc/files/2011/05/Monografia-Iris-Pereira-de-Lima.pdf> Acesso em 02/03/2014.

SAVIANI, Dermeval. **Pedagogia histórico-crítica: primeiras aproximações**. Campinas, S.P. Autores Associados, 2012.

SILVA, Edna Lúcia da e MENEZES, Eстера Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 2005. Disponível em:

[ftp://ftp.unilins.edu.br/brenoortega/metodologia/metodologia\\_de\\_pesquisa.pdf](ftp://ftp.unilins.edu.br/brenoortega/metodologia/metodologia_de_pesquisa.pdf)

Acesso em: 11/11/2013.

SILVA, Licionina Maria Rodrigues da. **Participação da família e comunidade no contexto escolar**. Tocantinópolis - TO, 2010.

SMOLKA, Ana Luiza B. e GÓES, Maria Cecília Rafael de (orgs). **A Linguagem e o outro no espaço escolar: Vygotsky e a construção do conhecimento**. 14ª Ed. – Campinas – São Paulo: Papyrus, 2013.

VIGOTSKI, Lev Semionovitch. **A Formação Social da Mente: o desenvolvimento dos processos psicológicos superiores**. 6ª Ed. – São Paulo: Martins Fontes, 1998.