



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS III - GUARABIRA  
CENTRO DE HUMANIDADES – OSMAR DE AQUINO  
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE PEDAGOGIA**

**CÍNTYA CALYNE ALVES DE MELO PEREIRA**

**A GESTÃO ESCOLAR E A PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA ENQUANTO  
COLABORADORA NO PROCESSO DE APRENDIZAGEM**

**GUARABIRA  
2017**

**CÍNTYA CALYNE ALVES DE MELO PEREIRA**

**A GESTÃO ESCOLAR E A PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA ENQUANTO  
COLABORADORA NO PROCESSO DE APRENDIZAGEM**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentada ao Curso de Pedagogia da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de graduação.

Área de concentração: Gestão Educacional.

Orientador: Prof.<sup>a</sup> Me. Lívia Maria Serafim Duarte Oliveira

**GUARABIRA  
2017**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

P436g Pereira, Cíntya Calyne Alves de Melo  
A gestão escolar e a participação da família enquanto colaboradora no processo de aprendizagem [manuscrito] / Cíntya Calyne Alves de Melo Pereira. - 2017.  
30 p.  
  
Digitado.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Humanidades, 2017.  
"Orientação: Lívia Maria Serafim Duarte Oliveira, Departamento de Educação".

1. Gestão Escolar. 2. Gestão Participativa. 3. Participação Familiar. I. Título.

21. ed. CDD 371.2

**CÍNTYA CALYNE ALVES DE MELO PEREIRA**

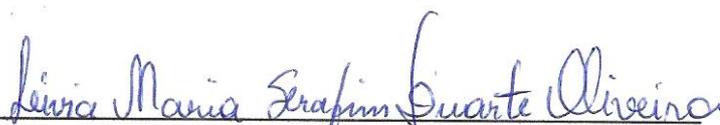
**A GESTÃO ESCOLAR E A PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA ENQUANTO  
COLABORADORA NO PROCESSO DE APRENDIZAGEM**

Artigo, apresentada (o) ao Curso de  
Pedagogia da Universidade Estadual da  
Paraíba, como requisito parcial à  
obtenção do título de Graduação em  
Pedagogia.

Área de concentração: Gestão  
Educativa.

Aprovada em: 09/ 05 / 2017.

**BANCA EXAMINADORA**



Prof.<sup>a</sup> Me. Livia Maria Serafim Duarte Oliveira  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof.<sup>a</sup> Me. Márcia Cristiane Ferreira Mendes  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Me. David Soares de Souza  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Dedico este trabalho a minha mãe, exemplo de mulher que sempre me apoiou e apoia e em especial a Deus por ser sempre bom para comigo, não me deixando desistir de alcançar os meus sonhos, mas me dando forças para continuar sempre.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente gostaria de agradecer a Deus, por nunca ter me deixado abalar em meio a tantas dificuldades que me foram apresentadas, agradeço a Ele pelo dom da minha vida, e por ter me proporcionado poder chegar nesse momento tão almejado.

À minha família, pela confiança, apoio e motivação. E em especial à minha mãe que apesar de todas as dificuldades pelas quais já passamos, nunca desistiu e apesar de todos disserem que não seríamos capazes, ela nunca abaixou a cabeça enfrentando todos os desafios.

Ao meu noivo, que sempre me dar forças, me apoiando e me incentivando. Agradeço por sua paciência e dedicação.

Aos meus amigos, que ao longo dessa jornada acompanharam de perto a realização de um sonho, bem como contribuíram para que o mesmo pudesse ser concretizado.

À professora e orientadora Lívia Serafim pela paciência, incentivo, compreensão e dedicação.

À Universidade Estadual da Paraíba e aos professores que conhecemos ao longo desses anos.

Aos colegas de Curso, em especial ao meu grupo de trabalhos Paulinha, Giselly, Valquíria e Vanderleia. Juntos trilhamos uma etapa importante de nossas vidas, na qual compartilhamos momentos únicos e que ficarão para sempre em minha memória.

Por fim, agradeço também a gestão e toda equipe pedagógica da Escola Municipal Felipe André Bezerril Souto, pela concessão de informações valiosas para a realização deste estudo.

Para funcionar a contento, a escola necessita da adesão de seus usuários (não só de alunos, mas também de seus pais ou responsáveis) aos propósitos educativos a que ela deve visar, e que essa adesão precisa redundar em ações efetivas que contribuam para o bom desempenho do estudante. (PARO, 1999, p. 06)

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	8
2. GESTÃO ESCOLAR PARTICIPATIVA: CONCEITOS E PERSPECTIVAS .....	10
3. A IMPORTÂNCIA DA PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA NA ESCOLA E SUAS CONTRIBUIÇÕES .....	14
4. A RELAÇÃO GESTÃO ESCOLAR E FAMÍLIA: CONTRIBUIÇÕES NA APRENDIZAGEM .....	17
5. CONSIDERAÇÕES.....	21
REFERÊNCIAS.....	24
APÊNDICE A.....	26

## A GESTÃO ESCOLAR E A PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA ENQUANTO COLABORADORA NO PROCESSO DE APRENDIZAGEM

CÍNTYA CALYNE ALVES DE MELO PEREIRA<sup>1</sup>

### RESUMO

O presente artigo tem como principal objetivo investigar a gestão escolar participativa e a família enquanto colaboradora no processo de aprendizagem. A metodologia aplicada neste estudo configura-se como qualitativa, bibliográfica, e de campo, com características predominantemente de um estudo de caso. Os dados da pesquisa foram coletados na Escola Municipal Felipe André Bezerril Souto, na cidade de Lagoa d'Anta, no Rio Grande do Norte, por meio da aplicação de um questionário contendo seis questões dirigidas à gestão escolar, a equipe pedagógica e a uma mãe representante do conselho escolar sobre a gestão participativa e a importância da participação dos pais para o processo de aprendizagem. Para tanto, foi utilizado como suporte teórico os textos de LUCK (2008, 2009 e 2010), LIBÂNEO (2008 e 2012), PARO (2007 e 2011), entre outros. Portanto, compreendemos que a escola e a família precisam caminhar juntas, em plena parceria. Pois, no momento em que os filhos percebem que seus pais apresentam interesse na escola, estas ações possibilita a compreensão de projetos e ações, proporcionando assim, melhor desempenho na aprendizagem.

**Palavras-Chave:** 1. Gestão Escolar Participativa; 2. Participação Familiar; 3. Relação Gestão Escolar e Família.

---

<sup>1</sup> Aluna de Graduação em Pedagogia na Universidade Estadual da Paraíba – Campus III – Guarabira.  
Email: [cintyacam@gmail.com](mailto:cintyacam@gmail.com)

## 1. INTRODUÇÃO

As discussões em torno de uma gestão escolar menos centralizada na pessoa do gestor, e mais preocupada em promover a participação de todos os sujeitos inseridas no ambiente escolar, bem como promover momentos de debates e reflexões nunca estiveram tanto em pauta como atualmente.

Propõe-se, a efetivação de um modelo de gestão mais participativo e democrático, onde todos e todas necessitam participar da gestão de modo que venham a contribuir com a melhoria da educação.

A Constituição Federal de 1988 estabelece no art. 206 os princípios sobre os quais o ensino deve ser ministrado. Dentre eles, ela destaca a gestão democrática como um dos princípios para a educação brasileira. Esse princípio também é regulamentado por leis complementares como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº 9.394/96. E pelo Plano Nacional da Educação.

Compreende-se que por meio de uma maior participação e envolvimento mais atuantes e significativos por parte dos diferentes sujeitos que constituem a comunidade escolar, bem como pelo maior interesse desses sujeitos em trabalhar em conjunto com a gestão, haverá uma maior contribuição quanto ao processo de aprendizagem dos educandos, levando conseqüentemente a uma melhoria na qualidade do ensino.

Quando falamos em participação escolar não tem como não pensar nos pais dos alunos, afinal é a família que passa para as crianças as primeiras noções de mundo, convívio em sociedade e educação. Entretanto, nem sempre essa participação familiar na escola ocorre de forma efetiva.

Considerando assim, alguns discursos de educadores sobre os benefícios da participação familiar na escola, bem como o desejo de compreender como a gestão pode contribuir para a efetivação de processos mais participativos de aprendizagem; buscamos indagar neste artigo, como a participação dos pais no processo de aprendizagem dos alunos relacionada com a efetivação de uma gestão escolar que realmente esteja disposta a estimular práticas democráticas-participativas, pode vir a contribuir para a melhoria do ensino ofertado a essas crianças e adolescentes.

Dessa forma, o presente texto tem como objetivo investigar a gestão escolar participativa e a família enquanto colaboradora no processo de aprendizagem.

A metodologia aplicada nesta pesquisa configura-se como qualitativa, inicialmente bibliográfica e posteriormente de campo, com características mais específicas de um estudo de caso.

Conforme Malheiros (2011, p. 94) o estudo de caso, “como seu nome dar a entender, [...], consiste em se pesquisar uma situação específica para compreender uma determinada relação causa e efeito”. O autor ainda menciona que vê o estudo de caso como uma das cinco principais abordagens para as pesquisas qualitativas.

O campo de pesquisa é a Escola Municipal Felipe André Bezerril Souto, situada na cidade de Lagoa d'Anta/RN.

Os sujeitos da pesquisa foram a equipe pedagógica, gestão e os pais representantes nas instâncias colegiadas da instituição. Os instrumentos utilizados para a coleta de dados foi a aplicação de questionários.

Inicialmente a pesquisa se deu por meio de leituras, e posteriormente, por meio de observação da realidade da escola que serviu de campo para a pesquisa e dos demais sujeitos presentes, após esse primeiro contato com a mesma, foram aplicados os questionários que serviram de base para a coleta dos dados da pesquisa.

Para a realização dessa pesquisa se utilizou como suporte teórico os textos de LUCK (2008, 2009 e 2010), LIBÂNEO (2008 e 2012), PARO (2007 e 2011), entre outros. Os mesmos serviram para uma melhor discussão sobre a participação da família na escola e para compreender como a gestão escolar pode contribuir para a efetivação dessa participação. Bem como, que a boa relação entre a gestão escolar e família pode vir a contribuir para o processo de aprendizagem dos alunos.

Esse artigo apresenta os seguintes itens “**A gestão escolar participativa: conceitos e perspectivas**”, que abordaremos o conceito de gestão participativa, enfatizando-a como um dos principais meio para assegurar de fato uma gestão democrática, preocupada em promover a autonomia dos sujeitos dentro do âmbito escolar, “**A importância da participação da família na escola e suas contribuições**” onde exporemos a importância da participação da família no âmbito escolar e as contribuições dessa participação na vida escolar das crianças, e “**A relação gestão escolar e família: contribuições na aprendizagem**” no qual observaremos como a relação gestão escolar e família ocorre na prática, identificando como a escola contribui para que haja esse maior contato entre as mesmas, e em quais situações a participação dos pais é mais expressiva.

Destacando assim a participação dos pais como um elemento contribuinte para o processo de ensino-aprendizagem e como a família pode se tornar uma coautora do processo educativo escolar.

Assim é destacado ao longo desse artigo que com a participação dos pais na escola, o processo de aprendizagem fica mais fácil, pois eles podem trabalhar em conjunto com os professores e com a gestão escolar para buscar alternativas para melhorar a qualidade da educação na comunidade.

Entretanto, para que esta relação família X escola aconteça, é necessário desenvolver junto com a gestão atividades de aproximação e participação da comunidade escolar. E que os alunos não vejam essa participação dos pais como uma forma de amedrontá-los, fazendo com que eles ajam da forma que os pais esperam, mas uma forma dos mesmos sentirem-se mais amparados tanto pela escola como pela família.

## **2. GESTÃO ESCOLAR PARTICIPATIVA: CONCEITOS E PERSPECTIVAS**

A concepção democrática-participativa se contrapõe a concepção técnico-científica, a qual é caracterizada pelo modelo de administração escolar burocrático e tecnicista, na qual a direção é apenas centrada na figura do gestor e ocorrem relações de subordinação, na medida em que essa concepção baseia-se na proposta de que todos que fazem parte da comunidade escolar devem fazer parte também na tomada de decisões tendo em vista a melhoria da qualidade de ensino. De acordo com Libâneo (2012):

A concepção democrático-participativo baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões. (LIBÂNEO, 2012, p. 447)

Assim, a gestão participativa caracteriza-se como uma forma diferente de administrar a escola, priorizando o exercício da democracia, na qual é promovida uma maior aproximação entre os diferentes sujeitos que fazem parte da instituição de ensino e tem por finalidade assegurar a autonomia dos mesmos. Essa:

[...], autonomia opõe-se às formas autoritárias de tomada de decisão, sua realização concreta nas instituições é a participação. Portanto, um modelo de gestão democrático-participativa tem na autonomia um dos mais importantes princípios, implicando a livre escolha de objetivos e processos de trabalho e na construção conjunta do ambiente de trabalho. (LIBÂNEO, 2008, p. 102)

Implica assim dizer, que tanto os profissionais da educação, quanto os pais e alunos podem e devem intervir na tomada de decisões na escola, tendo em vista, evidentemente, o bem comum dos alunos, bem como de toda a comunidade escolar. Essa intervenção acontece para evitar que a tomada de decisões não aconteça de forma autoritária.

Dessa forma, todos podem fazer suas colocações e contribuir de forma ativa para que haja de fato a participação desses diferentes sujeitos e não uma falsa consciência de participação. Na qual os sujeitos apenas concordam com algo que já estava pré-estabelecido.

Para tanto, o diretor vai ter que auxiliar os demais nesse processo de autonomia, levando-os a trabalharem em equipe e a compartilhar responsabilidades. Pois, como bem ressalta Libâneo (2012, p. 454), o diretor é um líder cooperativo, alguém que consegue aglutinar as aspirações, os desejos, as expectativas da comunidade escolar e articular a adesão e a participação de todos os segmentos da escola na gestão em um projeto comum. Dessa forma, ele será um motivador e contribuirá para que os sujeitos inseridos no âmbito escolar se reconheçam como corresponsáveis pelo processo educacional.

Luck (2005), destaca algumas características que um gestor com caráter de líder participativo deverá apresentar, para ela o diretor precisa ser um:

[...] facilitador e estimulador da participação dos pais, alunos, professores e demais funcionários, na tomada de decisão e implementação de ações necessárias para a sua realização. Promotor da comunicação aberta na comunidade escolar. Ator como referência pessoal de orientação pró-ativa. Construtor de equipes participativas. Incentivador e orientador da capacitação, desenvolvimento e aprendizagem contínua dos professores, funcionários e alunos. Criador de clima de confiança e receptividade no ambiente escolar e comunitário. Mobilizador de energia, dinamismo e entusiasmo. Norteador e organizador do trabalho conjunto. Mentor e coordenador de ação de capacitação contínua em serviço como ação coletiva e de conjunto. (LUCK, 2005, p. 34-35).

É possível assim perceber que, nesse modelo de gestão o trabalho em equipe é indispensável. Todas as pessoas envolvidas no processo educacional

precisam trabalhar juntas, de forma ativa e colaborativa, de modo que venha a contribuir com a melhoria da educação, e conseqüentemente com a aprendizagem dos alunos. E que o gestor assume um papel importantíssimo, pois o mesmo deverá se comprometer com o coletivo, buscando meios de proporcionar a maior participação dos diferentes sujeitos no processo educacional.

Mas para que isso venha a acontecer os sujeitos precisam se preparar e se organizar, para articular ideias e promover ações coletivamente. Luck (2007), assim destaca que a participação demanda preparação, que envolve a capacidade de tomar decisões de forma compartilhada e comprometimento com a implementação das decisões tomadas.

A participação vai além de se fazer presente nas reuniões de pais e mestre, de acordo com Luck (2010, p. 35), “a participação tem sido exercida sob inúmeras formas e nuances no contexto escolar, desde a participação como manifestação de vontades, [...], até a expressão efetiva de compromisso social e organizacional”.

A autora ainda coloca que:

A partir do estudo de formas de participação são identificadas: a participação como presença, a participação como expressão verbal e discussão, a participação como representação política, a participação como tomada de decisão e a participação como engajamento. (LUCK, 2010, p.35)

Por meio dessas categorias de participação é possível perceber que os diferentes sujeitos que constitui a escola podem vir a se envolverem e a assumir compromissos diferentes com a mesma, tomando como princípio a participação de todos para a melhoria do ensino.

Assim, ainda com relação à gestão participativa, Paro (2005) destaca que:

A gestão participativa (ou compartilhada), como o próprio nome sugere, compreende aquela em que todos os agentes envolvidos participam no processo decisório, partilhando méritos e responsabilidades. Dentro do processo democrático e descentralizador a gestão participativa escolar propicia igualdade de condições na participação e distribuição eqüitativa de poder, responsabilidades e benefícios. (PARO, 2005, p. 26)

Para ele a gestão escolar participativa promove igualdade entre os sujeitos, proporciona a divisão de responsabilidades e a promoção da participação dos sujeitos no ambiente escolar.

Então para que essa participação realmente aconteça, como já mencionado, o gestor escolar precisa ser um agente de transformação, o mesmo precisa promover na escola esse ambiente no qual todos possam participar e expor as suas opiniões.

Dessa forma, Luck (2009, p. 83) coloca que o diretor escolar é um líder educacional que mobiliza e orienta a todos os participantes da comunidade escolar na facilitação do desenvolvimento de uma visão de conjunto sobre a educação, o papel da escola e de todos nela participantes.

A gestão escolar é de fundamental importância para a implementação de um ambiente participativo, pois compete aos responsáveis pela gestão escolar:

[...], promover a criação e a sustentação de um ambiente propício à participação plena, no processo social escolar, dos seus profissionais, de alunos e de seus pais, uma vez que se entende que é por essa participação que os mesmos desenvolvem consciência social crítica e sentido de cidadania. (LUCK, 2008, p. 20)

Assumindo essa responsabilidade, o gestor promove um clima de confiança, cooperação e valorização das diferenças. Dessa forma, é promovido nesse espaço um ambiente propício à participação, no qual os sujeitos estão sendo motivados e estimulados a também fazerem parte do processo educacional.

Optar pela gestão participativa na escola significa:

Melhorar a qualidade pedagógica do processo educacional das escolas; garantir ao currículo escolar maior sentimento de realidade e atualidade; aumentar o profissionalismo dos professores; combater o isolamento físico, administrativo e profissional dos gestores e professores; motivar o apoio das comunidades escolar e local às escolas e desenvolver objetivos comuns na comunidade escolar. (LUCK, 2008, p. 18)

Portanto, a gestão participativa é um compromisso, uma responsabilidade assumida por todos tendo em vista o bem comum dos educandos e da comunidade de uma maneira geral. Ela não é uma tarefa fácil, mas é possível desde que os diferentes sujeitos que fazem parte do ambiente escolar estejam realmente dispostos a colocá-la em prática.

### **3. A IMPORTÂNCIA DA PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA NA ESCOLA E SUAS CONTRIBUIÇÕES**

Quando falamos em educação, é impossível não nos remetermos também à família, pois é no ambiente familiar que as crianças vão ter suas primeiras noções de convívio em sociedade, valores e de educação. É nessa instituição que as crianças vão ter o primeiro contato com o mundo que as cercam.

A família é de fundamental importância para a construção das identidades das crianças. Pois, como bem coloca Oliveira (2010, p. 100) “a família é considerada a primeira agência educacional do ser humano e é responsável, principalmente, pela forma com que o sujeito se relaciona com o mundo, a partir de sua localização na estrutura social”.

Sabemos que, tal como a sociedade, a estrutura familiar também mudou ao longo dos séculos.

A família se modifica através dos tempos, mas em termos conceituais, é um sistema de vínculos afetivos onde deverá ocorrer o processo de humanização. A transformação histórica do contexto sócio-cultural resulta de um processo em constante evolução ao qual a estrutura familiar vai se moldando (ORSI, 2003, p. 68).

Com relação à estrutura familiar, Nascimento (2006) também coloca que:

[...] atualmente as famílias são formadas por diversas estruturas: por exemplo, há mães solteiras com seus filhos; pais com filhos adotivos; famílias formadas por casais que já tiveram outros casamentos com filhos e decidiram ter outros filhos dessa união; temos ainda famílias formadas por um casal e um “animal de estimação”... e, também, se questiona se podemos considerar família o solteiro adulto que vive sozinho (NASCIMENTO, 2006, p. 11).

Assim é muito comum, o professor se deparar na sala de aula com alunos que não têm apenas um modelo tradicional de família formada por pai, mãe e irmãos. Geralmente, os alunos veem de famílias diversificadas, algumas são formadas apenas pelo o pai, outras apenas pela a mãe, algumas por duas mães ou dois pais e ainda têm aquelas crianças que têm famílias formadas apenas com os avós ou outros parentes.

Na nossa atualidade existem diferentes modelos de família, o que torna difícil afirmar que há um formato ideal para a mesma, pois

[...] o próprio conceito de família e a configuração dela têm evoluído para retratar as relações que se estabelecem na sociedade atual. Não existe uma configuração familiar ideal, porque são inúmeras as combinações e formas de interação entre os indivíduos que constituem os diferentes tipos de famílias contemporâneas: nuclear, tradicional, recasadas, monoparentais, homossexuais, dentre outras combinações (DESSEN; POLÔNIA, 2007, p. 23).

E em meio a essas novas configurações nas estruturas familiares a escola tem que está preparada para acolher as crianças, por isso, deve haver parceria da escola com a família a qual esta se referencia.

É importante que a escola busque conhecer a família dos educandos, a forma que ela está estruturada e a partir desse pré-conhecimento procurar entender o porquê daquele aluno não ter o devido acompanhamento familiar, o porquê daquele responsável não comparecer a escola e o porquê dele fica alheio ao processo de escolarização dos filhos.

Assim por meio do conhecimento do contexto social da comunidade na qual a escola está inserida, a gestão poderá buscar meios para oportunizar um diálogo aberto entre família com a mesma, bem como proporcionar um maior envolvimento familiar nas atividades promovidas na escola.

Da mesma forma, cabe aos pais também a conscientização de seu papel na formação educacional e pessoal de seus filhos, visto que são eles os primeiros e principais educadores dessas crianças. Ferreira (2007) assim ressalta que:

A importância da família é inquestionável, e sem a orientação na sua tarefa educacional para uma colaboração efetiva e evidente, a escola fracassará na sua função social. A escola hoje deixou de desempenhar tão somente a sua tarefa inicial de transmitir o conhecimento acumulado pela humanidade. A família transfere progressivamente os poderes educacionais dos pais para os professores e a escola, sem perceber que a função é insubstituível na educação da criança, sobre tudo para sua estabilidade emocional (FERREIRA, 2007, p. 89).

Com relação às contribuições que a participação familiar na escola proporciona, alguns professores relatam que o aluno que tem o apoio de seus pais ou qualquer outro responsável em casa apresenta uma maior facilidade em aprender um determinado conteúdo, bem como se sente mais confiante e também participativo nas demais atividades promovidas no âmbito escolar.<sup>2</sup> Carvalho (2000, p. 144), destaca que "o sucesso escolar depende em grande parte, do apoio direto e

---

<sup>2</sup> Relatos de professores que lecionam na escola que serviu para a realização do estudo de caso.

sistemático da família, que investe nos filhos, compensando tanto dificuldades individuais quanto deficiências escolares".

Assim, compreendendo a necessidade de promover de fato a efetivação de uma gestão democrático-participativa na escola, bem como a importância da família na instituição de ensino e os benefícios que a mesma proporciona, se faz necessário identificar como a escola promove essa participação na prática, de que forma ela valoriza e reconhece essas diferentes relações que são estabelecidas entre a gestão escolar e a família dos educandos.

Uma das formas da escola valorizar a participação da família é através do Projeto Político Pedagógico (PPP). Que conforme Vasconcellos (1995):

“[...] é um instrumento teórico-metodológico que visa ajudar a enfrentar os desafios do cotidiano da escola, só que de uma forma refletida, consciente, sistematizada, orgânica e, o que é essencial, participativa. É uma metodologia de trabalho que possibilita re-significar a ação de todos os agentes da instituição.” (VASCONCELLOS, 1995, p.143).

Veiga (2004, p.13), também coloca que o projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. É uma ação realizada em conjunto na qual todos os sujeitos necessitam se fazer presente para a sua construção.

Vemos assim, que é de fundamental importância que a comunidade participe da construção do PPP, pois ele é resultado de uma ação coletiva, no qual as pessoas envolvidas apontam problemas encontrados e dar sugestões para tentar resolver. São traçadas metas comuns tendo em vista melhorar a realidade escolar. E de acordo com Demo (1998):

“Existindo projeto pedagógico próprio, torna-se bem mais fácil planejar o ano letivo, ou rever e aperfeiçoar a oferta curricular, aprimorar expedientes avaliativos, demonstrando a capacidade de evolução positiva crescente. É possível lançar desafios estratégicos, como: diminuir a repetência, introduzir índices crescentes de melhoria qualitativa, experimentar didáticas alternativas, atingir posição de excelência.” (DEMO, 1998, p. 248).

Podemos perceber assim, que a participação da família não se resume apenas a ajudar os filhos em suas tarefas escolares, os pais têm um papel mais amplo, ele é um colaborador no processo de aprendizagem, e sua colaboração tem um impacto enorme na educação dos educandos.

## **4. A RELAÇÃO GESTÃO ESCOLAR E FAMÍLIA: CONTRIBUIÇÕES NA APRENDIZAGEM**

A participação dos pais na escola é um elemento fundamental para a concretização de uma gestão participativa. E de acordo com Libâneo (2008):

A exigência da participação dos pais na organização e gestão da escola corresponde a novas formas de relações entre escola, sociedade e trabalho, que repercutem na escola nas práticas de descentralização, autonomia, co-responsabilização, interculturalismo (LIBÂNEO, 2008, p. 114)

Assim, a escola deixa de ser uma instituição isolada em si mesma, passando a se interessar pelos anseios da comunidade, despertando nos sujeitos o interesse em participar das diferentes atividades que acontecem nesse espaço de múltiplas aprendizagens.

Mas quais seriam as formas da família se fazer presente na escola? Foi exposto anteriormente que para que a participação dos pais aconteça no ambiente escolar não se fez necessário apenas a presença dos mesmos nas reuniões de pais e mestres. Essa participação, realmente ativa vai além.

Para compreender melhor de que forma a participação familiar aliada com a gestão podem contribuir para a efetivação de um maior índice de aprendizagem entre os educandos foi aplicado um questionário na Escola Municipal Felipe André Bezerril Souto, que está localizada na área urbana da cidade de Lagoa d'Anta, RN e faz parte da rede municipal de ensino.

A mesma foi fundada no dia 03 de março de 1997, tendo, portanto, vinte anos de trabalho pedagógico. A grande maioria dos alunos são de famílias carentes, e muitos dos pais são analfabetos, a maior parte sendo agricultores rurais. A escola atende, atualmente, a alunos do ensino fundamental de 4º ao 9º ano, nos períodos matutino e vespertino, além de Ensino de Jovens e Adultos – EJA, no período noturno.

Para uma melhor análise dos dados, foi aplicado um mesmo questionário entre os diferentes sujeitos da pesquisa, que eram respectivamente, a gestora, a vice gestora, a coordenadora pedagógica, um professor e uma mãe de aluno representante do conselho escolar. O questionário continha um total de seis perguntas.

A primeira questão era: “Em sua opinião, a escola apresenta uma gestão participativa? Explique”.

Dos cinco sujeitos, quatro responderam que sim, pois a escola “escuta todos os funcionários e comunidade escolar”; “há interação e diálogo entre os funcionários e demais sujeitos que fazem parte da escola”; “os pais estão cada vez mais participando das reuniões” e que “a gestão é muito comprometida com toda a escola, tendo em vista as dificuldades do ensino público. A equipe da escola tem se desdobrado para dar atenção e apoio pedagógico a todos da instituição sem medir esforços”. E um respondeu que, “a escola está ainda tentando colocar em exercício uma gestão mais participativa, tendo em vista que ainda há muito a se colocar em prática”.

Segunda questão: “A escola apresenta instâncias colegiadas (conselho escolar, associação de pais, mestres e funcionários, conselho de classe e outros)? Caso sim, explique como ocorre a participação da família nas deliberações nestas instâncias”.

Todos os sujeitos responderam que sim, e a participação da família ocorre por meio de “reuniões periódicas, sempre que se achar necessário”. Outro ainda relatou que “os pais são convidados para participar e opinar, contribuindo de forma democrática nos acontecimentos e conselhos existentes na escola”. E que nessas reuniões “sempre é citado a importância da participação dos familiares”.

Terceira questão: “A escola tem projeto político pedagógico? Caso sim, explique como ocorre a participação da família neste documento norteador para o desenvolvimento das ações da escola.”

A escola tem sim o Projeto pedagógico, e inclusive também tem Regimento. Com relação a participação da família neste documento, os sujeitos relataram que “a participação também se dar por meio de reuniões, nas quais os pais são convocados para poderem colaborar e dar suas respectivas opiniões. Tendo em vista que a escola, família e comunidade tem que caminhar sempre juntas nesse processo”. E que “o PPP foi recentemente atualizado, os seus pontos foram apresentados por meio de slides e todos puderam ter contato com o mesmo durante uma assembleia”.

Quarta questão: “A gestão escolar informa a família e a comunidade sobre as atividades/projetos a serem realizados na escola? Caso sim, explique como ocorre”.

Todos confirmaram que os pais sempre são informados e que na maioria das vezes são informados dos projetos durante as reuniões, e que são de antemão informados por meio de avisos e comunicados encaminhados pelos alunos, e que a escola também se utiliza de “avisos na rádio comunitária da cidade e de vinhetas em carro de som, bem como das redes sociais”

Quinta questão: “Em sua opinião, a gestão escolar e a equipe pedagógica promovem a participação da família e da comunidade nas atividades/projetos da escola? Caso sim, explique que atividades/projetos são realizadas”.

Todos responderam que sim e que estão trabalhando cada vez mais para que a comunidade esteja cada vez mais presente na escola. E que recentemente foi desenvolvido o projeto “o verdadeiro sentido da Páscoa”, por meio do qual foi realizado “uma aula diferenciada, na qual os pais foram chamados a participarem e no final foi feito uma culminância”. Também já estão trabalhando com outro projeto que é o “resgatando valores na escola” que visa “aproximar cada vez mais a família da escola e estabelecer um maior contato, um clima de confiança e reciprocidade”. Dentre outros projetos da escola, estão também trabalhando com o “Projeto Mala Viajante, no qual os alunos levam livros para casa para serem lidos com a família e depois eles irão relatar como foi essa experiência com os demais colegas”.

Sexta questão: “Para você, as atividades/projetos promovidas pela gestão escolar e equipe pedagógica possibilitam a participação das famílias como colaboradores no processo de aprendizagem? Caso sim, explique de que forma a participação dos pais pode colaborar com o processo de aprendizagem na escola”.

Para os sujeitos as ações que são promovidas pela gestão escolar, juntamente com a equipe pedagógica possibilitam sim a participação das famílias como colaboradores no processo de aprendizagem. Para eles, “a escola não funciona sem família, assim os pais precisam se fazer mais presentes na escola, ouvir os professores, acompanhar os alunos nas atividades”. “Os pais precisam dar apoio à escola, conhecendo suas regras”, “se fazerem presentes, comparecendo sempre que solicitado ou não, dar sugestões produtivas”. “O acompanhamento dos pais e sua participação na vida escolar dos filhos é sem dúvida um dos passos mais importantes e fundamentais. Pois dessa forma o aluno vai se sentir amado e verá que seu pai e sua mãe têm compromisso e preocupação com o seu futuro”.

De acordo com os sujeitos, a gestão escolar está cada vez mais preocupada em promover de fato uma gestão mais participativa e que envolva todos no processo

educacional. E destacam que no momento que os pais percebem que a escola precisa da sua participação, do seu apoio, de sua colaboração e de que eles são essenciais para o desenvolvimento de um ensino proveitoso e de qualidade. Que eles como pais, são a base que os filhos tanto precisam, eles vão começar a se reconhecerem como coautores no processo de aprendizagem.

Com relação ao Projeto Pedagógico da escola, tem uns pontos que merecem serem destacados e que evidenciam a preocupação que a mesma tem em promover a participação dos pais.

No PP (Projeto Pedagógico) é enfatizado que os pais ou responsáveis legais devem participar da atualização, adequação e execução do mesmo no estabelecimento de ensino; que devem comparecer a escola sempre que for possível, para acompanhar, criticar, elogiar e sugerir no processo educativo do seu filho; também pedir orientação aos professores e diretores, caso perceba alguma dificuldade no desempenho de seu filho, procurando saber o que fazer para ajudar.

É colocado em destaque a necessidade do responsável conversar sempre que possível com o professor do educando. Bem como, conversar com a criança ou o adolescente, diariamente, para saber o que ele aprendeu de novo na escola, como também, pedir e orientar que ele faça a lição de casa.

E em outro ponto, é destacado também a importância do responsável participar do Conselho Escolar. Pois, conforme Werle (2003), os conselhos escolares é um ambiente que promove a liberdade, permitindo que todos exponham as suas opiniões; de pluralidades, pois estão presentes vários grupos que se relacionam entre si; bem como, é promovido à igualdade e a valorização de todos os sujeitos ali presentes. Assim, por meio dos conselhos escolares é possível que haja uma maior participação e comprometimento. Mas para que isso aconteça os pais precisam compreender a importância dos conselhos e do qual se faz necessária a sua participação nos mesmos.

Por meio desse maior contato com a realidade escolar é possível perceber que quando a gestão quer trabalhar em prol de promover de fato uma gestão participativa é possível, claro que os pais não vão começar a participar das atividades escolares de uma hora para outra. Entretanto é preciso dar o primeiro passo.

Fica evidente assim, que a escola e a família precisam caminhar juntas, em plena parceria. Pois, no momento que os filhos percebem que seus pais apresentam

ter interesse em suas atividades escolares e no seu desempenho, eles vão procurar se dedicar mais. E irão se comprometer mais com a escola, pois estarão vendo que em casa eles também vão ter apoio por parte dos seus pais.

## **5. CONSIDERAÇÕES**

Ao longo do desenvolvimento deste trabalho foi possível perceber a importância de uma gestão escolar que esteja realmente preocupada em provocar nos sujeitos e na comunidade o desejo de participar das ações realizadas na escola, bem como estimular os pais a se tornarem mais participativos, colaborando assim para o processo de aprendizagem. Além disso, a coleta de dados permitiu conhecer de perto como a escola se articula para promover a participação da família e como se dá essa relação gestão escolar e família.

De modo geral, é possível perceber que dentre os diferentes modelos de gestão, o que melhor permite uma maior relação de parceria entre a escola e a família é a gestão democrático-participativa, pois nesse modelo de gestão todos são convidados a expor suas opiniões em projetos que estão sendo desenvolvidas ou que ainda irão se desenvolver na escola, tendo em vista a melhoria da qualidade o ensino ofertado aos alunos.

Entretanto, nem sempre esse modelo de gestão é o que mais prevalece nas escolas brasileiras. Geralmente encontramos com mais frequência o modelo de gestão técnico-científico, no qual o poder é centralizado na pessoa do diretor e é ele que tem que tomar sozinho, as decisões que serão acatadas pelos demais funcionários, alunos e pais.

Infelizmente, apesar dos tantos benefícios que a gestão democrático-participativa possibilita a instituição de ensino, na qual o trabalho é realizado de forma coletiva e participativa, ela é ainda pouco colocada de fato em prática. Percebe-se assim que, há certa resistência por parte de algumas escolas em trabalhar dessa forma.

Sabendo ainda que é por meio da família que a criança tem o seu primeiro contato com os valores, regras de conduta e de educação da sociedade na qual ela está inserida, a presença da mesma na escola se faz de fundamental importância. Pois como foi exposto ao longo da discussão, a participação familiar na escola

contribui na aprendizagem dos alunos na medida em que ela se compromete com a qualidade da educação oferecida, com o acompanhamento e com a valorização de práticas de ensino-aprendizagem.

Para tanto, para que essas práticas de participação sejam fortalecidas a gestão tem que se comprometer em promover ações que levem a família a se fazerem cada vez mais presentes na escola. Contando com o apoio dos demais funcionários, se faz necessário buscar alternativas que incentivem os pais e que façam com que eles percebam a importância do seu papel na escola e de que são corresponsáveis no processo de aprendizagem.

Entretanto, como foi possível perceber durante a aplicação do questionário, por meio do qual foi possível ter uma noção da realidade escolar, essa tarefa nem sempre é fácil. É uma tarefa árdua que implica comprometimento, responsabilidade e trabalho em equipe. Podendo ser assim alcançado, desde que se reconheça a importância de valorizar os benefícios que essa parceria possibilita para ambos.

Por fim, dada à importância deste estudo, é possível destacar que a efetivação de uma gestão democrática-participativa só é possível quando os sujeitos reconhecem os benefícios que o trabalho coletivo e participativo implica para a melhoria da qualidade da educação e valorização dos sujeitos, buscando assim coloca-la em prática na escola. E que a relação gestão escolar e família contribui não apenas para a aprendizagem dos alunos, mas também para a efetivação de práticas democráticas no ambiente escolar.

## SCHOOL MANAGEMENT AND FAMILY PARTICIPATION AS A COLLABORATOR IN THE LEARNING PROCESS

CINTYA CALYNE ALVES DE MELO PEREIRA

### **ABSTRACT**

The main objective of this article is to investigate participatory school management and the family as a collaborator in the learning process. The methodology applied in this study is configured as qualitative, bibliographical, and field, with characteristics predominantly of a case study. The research data were collected at the Felipe André Bezerril Souto Municipal School, in the city of Lagoa d'Anta, in the State of Rio Grande do Norte, through the application of a questionnaire containing six questions addressed to school management, the pedagogical team and a mother School board representative on participatory management and the importance of parental involvement in the learning process. For that, the texts of LUCK (2008, 2009 and 2010), LIBÂNEO (2008 and 2012), PARO (2007 and 2011), among others, were used as theoretical support. Therefore, we understand that the school and the family need to walk together, in full partnership. For, when the children perceive that their parents have an interest in the school, these actions allow the understanding of projects and actions, thus providing a better learning performance.

**Keywords:** 1. Participatory School Management; 2. Family Involvement; 3. Relationship School and Family Management.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em <  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)>.

**Acesso em:** 27 de abril de 2017.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm)>. **Acesso em:** 27 de abril de 2017.

CARVALHO, P. E. M. Relações entre família e escola e suas implicações de gênero, UFPB, **Cadernos de pesquisa**, n. 110, p. 143-155, jul. 2000. Disponível em: <  
<http://www.scielo.br/pdf/cp/n110/n110a06.pdf>>. **Acesso em:** 29 de Abril de 2017.

CHIZZOTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2003.

DEMO, Pedro. **Desafios Modernos da Educação**. 7 ed. Petrópolis: Vozes, 1998

DESSEN, Maria Auxiliadora; POLÔNIA, Ana da Costa. **A família e a escola como contextos de desenvolvimento humano**. 2007. Disponível em: <  
<http://www.scielo.br/paideia>>. **Acesso em:** 04 de Abril de 2017.

FERREIRA, Mercira Rosa. **Escola e família: instituições em mudança rumo à parceria?** In: JOSÉ FILHO, Mário; DALBERIO, Osvaldo (Org.). **Família: conjuntura, organização e desenvolvimento**. Franca: UNESP, FHDSS, 2007. p. 85-107.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 5. ed. ver. e ampl. Goiânia: MF livros, 2008.

\_\_\_\_\_. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 10. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cortez, 2012. (Coleção docência em formação: saberes pedagógicos. Coord. Selma Garrido Pimenta).

LUCK, Heloísa. **A escola participativa**. Petrópolis: Vozes, 2005

\_\_\_\_\_. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 5. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

\_\_\_\_\_. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. 4. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

\_\_\_\_\_. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

- \_\_\_\_\_. **A gestão participativa na escola**. 8. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.
- MALHEIROS, Bruno Taranto. **Metodologia da pesquisa em educação**. Rio de Janeiro: LTC, 2011.
- NASCIMENTO, Arlindo Mello. **População e família brasileira: ontem e hoje**. 2006.
- OLIVEIRA, Claisy Maria Marinho-Araújo, Cynthia Bisinoto Evangelista de. **A relação família-escola: intersecções e desafios**. Estudos de Psicologia - Campinas janeiro - março 2010.
- ORSI, Maria Julia Scicchitano. **Família: reflexos da contemporaneidade na aprendizagem escolar**. Maringá ABPppr, Anais do I Encontro Paranaense de Psicopedagogia, Novembro, 2003.
- PARO, Vítor Henrique. **Administração Escolar e Qualidade de Ensino: O que os pais ou responsáveis têm a ver com isso?** Rio de Janeiro, DP&A, 1999.
- \_\_\_\_\_. **Administração escolar: introdução crítica**. 9. ed. São Paulo: Cortez, 2005.
- VASCONCELLOS, C.S. **Coordenação do trabalho pedagógico: do Projeto Político Pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. 6ª Ed. São Paulo: Libertad Editora, 2006.
- VEIGA, Ilma Passos A. (org.). **Projeto Político-Pedagógico da Escola: uma construção possível**. Campinas: SP. Papirus, 2004.
- WERLE, Flávia Obino Corrêa. **Conselhos Escolares: implicações na gestão da Escola Básica**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

## APÊNDICE A – Questionário.



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA–UEPB**  
**CAMPUS III – GUARABIRA**  
**CENTRO DE HUMANIDADES**  
**CURSO DE LICENCIATURA PLENA EM PEDAGOGIA**  
**ALUNA:** Cíntya Calyne Alves de Melo Pereira  
**ORIENTADORA:** Prof.<sup>a</sup> Me. Lívia Maria Serafim Duarte Oliveira

### QUESTIONÁRIO

- Solicitamos-lhe por gentileza, que responda este questionário como parte integrante de uma pesquisa sobre *gestão escolar e a participação dos pais como colaboradores no processo de aprendizagem*.  
**AGRADECEMOS A SUA SOLICITUDE.**

#### IDENTIFICAÇÃO:

- NOME (ou iniciais): \_\_\_\_\_
- SEXO F ( ) M ( )
- TEMPO DE SERVIÇO NA INSTITUIÇÃO: \_\_\_\_\_
- CARGO NA UNIDADE ESCOLAR: \_\_\_\_\_

### QUESTIONÁRIO

- 1. EM SUA OPINIÃO, A ESCOLA APRESENTA UMA GESTÃO PARTICIPATIVA? EXPLIQUE.**

---



---



---



---



---



---



---



---

**2. A ESCOLA APRESENTA INSTÂNCIAS COLEGIADAS (CONSELHO ESCOLAR, ASSOCIAÇÃO DE PAIS, MESTRES E FUNCIONÁRIOS, CONSELHO DE CLASSE E OUTROS)?**

( ) SIM ( ) NÃO

- **CASO SIM, EXPLIQUE COMO OCORRE A PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA NAS DELIBERAÇÕES NESTAS INSTÂNCIAS.**

---

---

---

---

---

**3. A ESCOLA TEM PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO?**

( ) SIM ( ) NÃO

- **CASO SIM, EXPLIQUE COMO OCORRE A PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA NESTE DOCUMENTO NORTEADOR PARA O DESENVOLVIMENTO DAS AÇÕES DA ESCOLA.**

---

---

---

---

---

---

---

**4. A GESTÃO ESCOLAR INFORMA A FAMÍLIA E A COMUNIDADE SOBRE AS ATIVIDADES/PROJETOS A SEREM REALIZADOS NA ESCOLA?**

( ) SIM ( ) NÃO

- **CASO SIM, EXPLIQUE COMO OCORRE.**

---

---

---

---

---

---

---

**5. EM SUA OPINIÃO, A GESTÃO ESCOLAR E A EQUIPE PEDAGÓGICA PROMOVEM A PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA E DA COMUNIDADE NAS ATIVIDADES/PROJETOS DA ESCOLA?**

**(   ) SIM (   ) NÃO**

- CASO SIM, EXPLIQUE QUE ATIVIDADES/PROJETOS SÃO REALIZADOS.**

---

---

---

---

---

---

---

**6. PARA VOCÊ, AS ATIVIDADES/PROJETOS PROMOVIDAS PELA GESTÃO ESCOLAR E EQUIPE PEDAGÓGICA POSSIBILITAM A PARTICIPAÇÃO DAS FAMÍLIAS COMO COLABORADORES NO PROCESSO DE APRENDIZAGEM?**

**(   ) SIM (   ) NÃO**

- CASO SIM, EXPLIQUE DE QUE FORMA A PARTICIPAÇÃO DOS PAIS PODE COLABORAR COM O PROCESSO DE APRENDIZAGEM NA ESCOLA.**

---

---

---

---

---

---

---