



FRAGMENTOS RELACIONAIS DE FAMÍLIAS E ESCOLA: UMA MEDIÇÃO COORDENADORA¹

Hebelyanne Pimentel da Silva²

RESUMO

Fundamentando-se nos princípios da gestão democrática, o presente trabalho é fruto de um estudo epistemológico de caráter qualitativo, e tem como finalidade apresentar maneiras que levam o coordenador escolar a contribuir com a articulação necessária para o favorecimento e a manutenção de vínculo entre *escola e família*. Ação que, por sua vez, coloca-se como uma das necessidades emergentes na atual realidade educacional brasileira. A produção possibilita pensar em uma das maneiras de tornar a educação formal (sistemizada), mais aberta a criticidade e a democracia, defendendo, para isso, a ativa participação de uma coletividade constituída por um conjunto de segmentos que, juntos, podem contribuir com a efetivação de um trabalho caracterizado como transdisciplinar. Enfatizando a importância da participação da família no planejamento e execução dos trabalhos desenvolvidos em instituições de ensino. Destaca-se, contudo, o papel do coordenador nesse processo de articulação. A necessidade de pesquisar sobre o assunto, surgiu por meio da realização de leituras e participação em discussões propostas durante as aulas da disciplina *Organização e Gestão dos Processos Educativos*, que após apresentar diversos modelos de gestão, colocou a importância da perspectiva democrática e participativa. E também através de uma experiência vivenciada durante o período do *Estágio Curricular em Gestão*, que foi definitiva para a escolha do problema de pesquisa, que acabou por ser definido como: *O que leva o coordenador escolar a contribuir como articulador na relação estabelecida entre escola e família?*. As situações inspiradoras, foram derivadas da proposta curricular do curso de pedagogia da Universidade Federal de Alagoas (UFAL), durante o ano de 2018.

Palavras-chave: Gestão Democrática, Família-Escola, Coordenador Escolar.

INTRODUÇÃO

O objetivo desta pesquisa, é pensar a gestão democrática da escola por meio da articulação família e escola, que é atributo da coordenação pedagógica. Esta, tem sido

¹ Este artigo foi escrito durante o período de Estágio em Gestão: primeiro semestre de 2018. Consiste em uma análise aos elementos da “gestão democrática”, a partir de atividades experienciadas em estágio. Comunico que o mesmo não deriva de resultados de pesquisa, dado o meu aprofundamento conceitual em outra área. Mas corresponde, especificamente, a um texto que consiste em ponto explícito de um pensamento formulado por meio de leituras e vivências, em Alagoas. Marcos importantes na discussão, é a percepção, pouco amadurecida, de escola e de atuação pedagógica. Nele encontram-se rastros de contradição. Ao tempo que expõe reflexão, já crítica, de realidade, deixa expressar um olhar ingênuo aos fatos, pela limitada maturidade intelectual. O interesse de publicação, deriva do desejo de tornar acessível um dos escritos elaborados durante os anos iniciais de minha trajetória acadêmica. Mantenho as marcas de linguagem e o nível reflexivo comuns no tempo de formulação escriturária.

² Graduanda em Pedagogia pela Universidade Federal de Alagoas - UFAL, hebelyanne.silva@cedu.ufal.br.



uma importante atividade na consolidação da gestão democrática. Apesar de que a ação da coordenação pedagógica não se efetivará sem o apoio de todos os sujeitos envolvidos na ação escolar.

A preocupação aqui é que este estudo não tenha um caráter reducionista nem técnico, pois isso retira o involucro crítico do trabalho. Por esse motivo foram acrescentados três campos de análise: gestão democrática, coordenação pedagógica e escola. Nosso propósito com o presente texto é o de defender que a concepção de gestão democrática deve ser envolta como elo do desenvolvimento das ações escolares com a família.

Outra questão importante é atentar para o fato de que a dinâmica concebida no decorrer do século XX produziu a gestão democrática que introduziu profundas modificações na escola. O século XX é rico em discussões sobre situações econômicas e sociais assim como políticas e culturais, e foi nele que se deu o afloramento do modelo de gestão aqui defendido.

O diálogo acerca da democratização e da articulação entre família e escola foi desenvolvido a partir da década de 1990. Este forjou situações concretas de democracia na escola. Ao longo dos anos, a gestão democrática acolheu e deu um impulso a esta discussão, provisionando os contextos que justificam a urgência de se explorar a questão da articulação família e escola.

Portanto, o respectivo texto que encontra-se fundamentado em uma pesquisa de natureza qualitativa, envolve estudos epistemológicos, com o intuito de responder a seguinte pergunta científica: *O que leva o coordenador escolar a contribuir como articulador na relação estabelecida entre escola e família?*. Considerando o objeto como algo que precisa ser mais discutido no meio acadêmico, a construção teórica convida o leitor a refletir sobre o assunto ao mesmo tempo em que busca instigar o desejo de pesquisadores por realização de novos estudos voltados ao campo do conhecimento em destaque.

A necessidade de abordar essa questão surgiu por meio da realização de leituras e participação em discussões propostas durante as aulas da disciplina *Organização e Gestão dos Processos Educativos*, sendo amadurecida durante o contato com a realidade de uma escola localizada na parte alta do município de Maceió, através de atividades propostas por meio do *estágio curricular em gestão*, componente curricular obrigatório no curso de pedagogia da Universidade Federal de Alagoas



(UFAL). Especificamente, a primeira apresentou o aglomerado de possibilidades para o exercício gestor/coordenador esclarecendo a função de cada profissional no exercício desse trabalho, e a segunda, comprovou que os mecanismos de gestão democrática e o papel de cada profissional na efetivação destes ainda são desconhecidos em algumas instituições, enfatizando, dessa maneira, a relevância social da produção acadêmica aqui colocada.

Entre os autores que contribuíram com a construção dessa pesquisa, encontram-se: Libâneo (2011), por fazer um apanhado geral de como funciona o sistema organizacional e gestor da escola, em diferentes perspectivas, ampliando a compreensão do que vem a ser defendido como mecanismo de gestão democrática; Padilha (2001), que ao defender os princípios de gestão democrática, apresenta os procedimentos importantes e necessários para a elaboração conjunta do Projeto Político Pedagógico (PPP), tendo como um de seus propósitos descreve o papel de cada segmento na construção do respectivo documento; Oliveira (2011), que coloca como ponto central de sua discussão, as diversas funções do coordenador pedagógico no cotidiano escolar; Orsolon (2003), que apresenta a importância do trabalho com a família, como uma das tarefas da coordenação pedagógica; e Dessen e Polonia (2007), que desenvolve uma discussão voltada a exposição da importância do vínculo entre família e escola, na realização de um trabalho pedagógico significativo.

METODOLOGIA

Considerando a sua complexidade, a produção é derivada de um estudo epistemológico, estimulado por uma experiência vivenciadas durante o estágio curricular em gestão e participação de discussões propostas por meio das aulas da disciplina “Organização e Gestão dos Processos Educativos”, ambos ofertados como componentes curriculares do curso de pedagogia da Universidade Federal de Alagoas (UFAL), durante o primeiro semestre do ano de 2018, como já mencionado anteriormente.

O estágio em questão possibilitou o contato com um conjunto de mecanismos que, no momento, faziam parte do sistema organizacional de uma escola localizada na parte alta do município de Maceió. Por meio desse contato, foi possível notar algumas deficiências presentes na organização vigente, dentre as quais destacam-se:



Centralização gestora na tomada de decisões, ausência de diversidade representativa nos encontros do conselho escolar, inexistência de mecanismos como *Grêmios Estudantis* e *Associação de Pais e Mestres (APM)*, e ausência de vínculo entre escola e família.

Os problemas de realidade presentes na escola foram facilmente ligados a conteúdos que, ao mesmo tempo, estavam sendo estudados durante os encontros propostos por meio de uma disciplina intitulada como *Organização e Gestão dos Processos Educativos*, componente curricular do curso de pedagogia da Universidade Federal de Alagoas (UFAL). A possibilidade de vincular o que era visto na prática, com aquilo que a teoria colocava como ideal, acabou tornando possível a formulação de uma proposta de projeto de intervenção a ser executado na instituição em destaque. O objetivo deste, foi estimular a participação da família nas ações, projetos e decisões tomadas na escola, voltando-se a construção de uma *Associação de Pais e Mestres (APM)*. Com isso, as famílias apresentariam função ativa no conselho escolar.

Durante e após a elaboração da proposta, foi possível notar que um dos fatores que geravam problemas, como a ausência de diálogo entre a escola e a família, encontrava-se na falta de compreensão dos coordenadores, no que se refere às suas funções. Com o intuito de ampliar o universo conceitual acerca do assunto, foi feito um levantamento bibliográfico na base de dados da SciELO³, e este tornou perceptível a pequena quantidade de trabalhos voltados à discussão sobre as funções do coordenador e sobre a relação entre escola e família. Deste modo, escrever sobre o assunto se tornou uma necessidade, e foi assim que o problema de realidade detectado, foi transformado em problema de pesquisa já anunciado.

Considerando o referencial teórico da disciplina de gestão, a experiência vivenciada no estágio e a pesquisa feita por meio da base de dados da SciELO, foi possível realizar um estudo que resultou na escrita desse artigo.

Visando favorecer a compreensão leitora durante a exposição de dados obtidos no decorrer dos estudos e pesquisas realizadas, o presente texto, por meio de uma discussão de caráter teórico, está subdividido em três momentos, respectivamente, intitulados como: “Relação entre escola e família como um ideal possível”, “O

³ É o nome dado a uma biblioteca digital/banco de dados bibliográficos de periódicos científicos produzidos por pesquisadores de vários países do mundo. Esta encontra-se disponível para acesso gratuito, com o apoio do CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico). Disponível em: <<http://www.scielo.org/php/index.php>>. Acesso em: 30 de abril, 2018.



coordenador escolar e suas múltiplas funções” e “O coordenador como mediador de uma relação conflitante entre escola e família”.

RELAÇÃO ENTRE ESCOLA E FAMÍLIA COMO UM IDEAL POSSÍVEL

Saber-se que após aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (BRASIL, 1996), as escolas brasileiras receberam uma nova concepção de gestão, por sua vez, denominada como “democrática”. Esse modelo organizacional tornou as instituições de ensino livres para elaborarem as suas propostas pedagógicas, visto que a realidade social, econômica e política de cada espaço educativo, apresenta peculiaridades que só podem ser percebidas por aqueles que nela encontram-se imersos.

Os estabelecimentos de ensino, respeitando as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de: I- Elaborar e executar a sua proposta pedagógica; II administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros; III- assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas; IV- velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente; V- promover a participação dos alunos de menor rendimento; VI- articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola (BRASIL, 1996, art. 12).

Quando fala sobre a criação de uma proposta pedagógica para a escola, a lei refere-se à elaboração de um documento conhecido nos espaços de escolarização, o Projeto Político Pedagógico (PPP). Esse projeto apresenta como objetivo colocar no papel tudo o que se deseja executar na escola durante um ano letivo, sendo, dessa maneira, composto por desejos e necessidades de toda a comunidade escolar, desde a equipe gestora até os estudantes e suas famílias. De maneira geral, o projeto precisa conter tudo aquilo que deriva de necessidades coletivas (PADILHA, 2001).

Nesse sentido, ele traz consigo a possibilidade efetiva de construção de um trabalho democrático e participativo, ao colocar como princípio para a sua elaboração o protagonismo de uma coletividade composta por sujeitos com múltiplos e distintos ideais, que buscam um propósito comum, a garantia de uma educação satisfatória. Segundo Libâneo (2013), ações derivadas de decisões tomadas democraticamente precisam ser colocadas em prática, exigindo uma organização significativa para que possibilite êxito.

Partindo desse pressuposto, os segmentos que precisam participar ativamente do processo de construção da proposta curricular das escolas são: professores,



estudantes, comunidade, gestores, coordenadores e família. Essa última, é a entidade representante da origem social, cultural e econômica dos discentes, desde de o surgimento da humanidade, sendo, por meio dela, possível conhecer e compreender o contexto no qual a escola encontra-se inserida e a quem atende, pois é dela que partem as primeiras possibilidades de futuro dadas aos sujeitos que durante um longo período de suas vidas se encontrarão na condição de estudantes. Nesse sentido, nota-se que não é por acaso que o artigo 12 da legislação (Lei nº 9.394/96), anteriormente mencionado, coloca a relação entre família e escola como uma das incumbências dos estabelecimentos de ensino.

Saber o que a família pensa da escola e pretende conseguir por meio da mesma é, sem sombra de dúvidas, indispensável para a execução de um bom trabalho, visto que, na relação entre escola e família, de acordo com Dessen e Polonia:

Ambas são responsáveis pela transmissão e construção do conhecimento culturalmente organizado, modificando as formas de funcionamento psicológico, de acordo com as expectativas de cada ambiente. Portanto, a família e a escola emergem como duas instituições fundamentais para desencadear os processos evolutivos das pessoas, atuando como propulsoras ou inibidoras do seu crescimento físico, intelectual, emocional e social (2007 p. 22).

Assim como colocado, não há como desconsiderar a emergência de compromisso das escolas com o estreitamento de sólida relação com o segmento família, resta, todavia, preparação para lidar com ela, e clareza do profissional ao qual cabe a responsabilidade de articular o diálogo entre ambas as instituições sociais.

O COORDENADOR ESCOLAR E SUAS MÚLTIPLAS FUNÇÕES

Com a adoção da nova perspectiva de gestão, evidenciada na sociedade contemporânea, os profissionais vinculados às instituições de ensino, passaram a receber novas e inúmeras funções, ao ser grifada a emergência de transformação desses espaços, tornando-os mais abertos ao diálogo e a cooperatividade entre os sujeitos interna e externamente ligados às escolas. Entre esses profissionais, encontra-se o coordenador pedagógico que, por sua vez, está entre os mais importantes sujeitos vinculados as instituições de ensino, principalmente na atual realidade social e política



brasileira. O fato de colocar esse sujeito como um dos mais importantes abre espaço para um conjunto de interpretações.

Coordenar pedagogicamente um ambiente escolar não tem sido uma tarefa fácil na sociedade contemporânea, e isso se dá por conta do número de tarefas que são atribuídas ao coordenador. Tarefas estas, que nem sempre se enquadram no que é, de fato, colocado, em documentos oficiais, como funções do mesmo. De acordo com Oliveira (2011), a esse profissional cabem as ações de orientação, organização e harmonização das relações dentro das instituições educativas, mediando os trabalhos em grupo, e possibilitando a articulação entre as diferentes entidades que, no campo ideal, compõem a escola.

Por ser responsável por articular o trabalho sugerido por meio das propostas curriculares, com aquilo que precisa ser executado nas atividades cotidianas das escolas, ele deve auxiliar o desenvolvimento da prática docente e desenvolver projetos para a formação pedagógica continuada desses educadores, ao mesmo tempo em que formula estratégias que possibilitem o envolvimento de outras entidades, internas e externas, que também compõem a escola. Partindo desse pressuposto, o coordenador pode ser colocado entre os sujeitos que mais conhecem os espaços nos quais são atuantes.

Ao visibilizar de maneira tão ampla o contexto escolar, esse profissional acaba por sentir-se pertencente aos espaços nos quais socializa profissionalmente, e isso pode levá-lo a assunção de compromissos que ultrapassam os limites do bom e eficiente trabalho, tornando-o sobrecarregado e distanciado de tarefas que por ele precisam ser executadas, como é o caso da articulação entre a escola e a família, que nem sempre tem sido concretizada.

O COORDENADOR COMO MEDIADOR DE UMA RELAÇÃO CONFLITANTE ENTRE ESCOLA E FAMÍLIA

Por mais que as relações entre escola e família, em alguns casos, sejam complexas, a sua existência é indispensável, como já foi discutido anteriormente, e a articulação desse segmento com a escola deve se dá por meio da mediação do coordenador. Mas de que maneira isso acontece na prática? Foi em busca de esclarecer esse questionamento que a construção discursiva presente nesse eixo foi pensada.



Atualmente, em distintos espaços, o contato dos pais com as escolas tem ocorrido, tanto individual como coletivamente. A primeira quando buscam informações referentes a situação de seus filhos e a segunda quando são convocados para reuniões ou eventos (ORSOLON, 2003). Porém, a atual realidade exige um tipo de contato que os torne protagonistas nesse ambiente, por meio de ações participativas. Mas isso só acontece com existência de uma relação que os permita tomar decisões e elaborar propostas conjuntas com todos os demais segmentos.

Pensando dessa forma, o sistema de ensino democrático deu um passo importante ao criar um órgão chamado conselho escolar, pois ele tem possibilitado o diálogo entre os distintos segmentos por meio de encontros deliberativos. Neste, é proposta a participação ativa de todas as entidades que compõem os espaços formativos, por meio da criação de instituições já idealizadas, como é o caso da Associação de Pais e Mestres (APM). De acordo com Libâneo (2013), a APM reúne os pais de alunos, o pessoal docente e técnico-administrativo, e alunos maiores de 18 anos. Costuma funcionar mediante uma diretoria executiva e um conselho deliberativo” (LIBÂNEO, 2013, p. 6). Ainda segundo o autor, esta é regulamentada “no Regime Escolar, variando sua composição e estrutura organizacional” (idem). Ou seja, mesmo tendo uma proposta pré-definida, a instituição em destaque terá a sua composição reformulada de acordo com a organização dos diferentes espaços educacionais. Essa apresentação da proposta de APM precisa se dá por meio do “coordenador pedagógico”, assim como o acompanhamento e articulação desta com o conselho.

Partindo desse pressuposto, as diretrizes que norteiam o trabalho do coordenador pedagógico, o influenciam a: “compreender as diferentes configurações familiares”, relacionar-se com estas sem preconceitos, “conhecer o lugar social das famílias dos alunos”, “identificar os modelos sociais norteadores das ações educativas das famílias e das escolas”, e “identificar os espaços previstos para a participação da família na gestão escolar” (ORSOLON, 2003), acreditando-se que assim, uma de suas inúmeras tarefas poderá elevar o processo organizacional democrático do espaço educativo no qual é atuante.

CONSIDERAÇÕES FINAIS



Como foi possível perceber, coordenar atualmente diz respeito a um exercício de reflexão-ação-reflexão, visto que são pensadas estratégias posteriormente colocadas em prática e em seguida repensadas por meio de um exercício reflexivo, gerador de novas possibilidades de mudança.

Durante o exercício de reflexão aqui colocado, foi possível perceber a relevância do coordenador durante a organização e mediação da relação entre família e escola, sendo possível visualizar o significado pedagógico, social e política deste, para a efetivação de uma gestão democrática e participativa, fundamentada no diálogo e no trabalho em equipe.

Reconhecendo as limitações de uma produção científica, bem como da pesquisa, o trabalho aqui colocado deriva de influências provocadas por textos anteriormente lidos. Deve ser complementado e repensado por propostas de pesquisas posteriores na área de gestão. Assim, a desenvolvida do decorrer desse artigo, tem caráter de observações gerais, merecendo aprofundamentos futuros: sugestão colocada aos possíveis leitores.

Por meio de um diálogo com colocações consideravelmente significativas, espera-se que o texto tenha contribuído com o avanço do conhecimento epistemológico, podendo ser capaz de ampliar o universo conceitual da categoria em destaque, estimulando, concomitantemente, a realização de novas pesquisas voltadas ao respectivo campo do conhecimento.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB)**, Nº 9.394/96. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: 20 de dezembro de 1996. Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/19394.htm>. Acesso em: 20 de abril de 2018.

DESSEN, M. A.; POLONIA, A. C. **A Família e a Escola como contextos de desenvolvimento humano**. Paidéia, **Ribeirão Preto**, v. 17, n. 36, p. 21-32, 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-863X2007000100003&script=sci_abstract&tlng=pt>. Acesso em: 20 abril, 2018.

LIBÂNEO, J. C. **O sistema de organização e gestão da escola**. In: LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola - teoria e prática**. 6. ed. São Paulo: Heccus, 2013.



OLIVEIRA, I. C. S. A Função/Ação do Coordenador Pedagógico no Cotidiano Escolar: do Planejamento à Avaliação. In: ALMEIDA, C. M.; OLIVEIRA, I. C. S. Núcleo de Educação a Distância do CEDU/UFAL, 2011.

ORSOLON, L. A. M. Trabalhar com as famílias: uma das tarefas da coordenação. In: PLACCO, V. M. N. S.; ALMEIDA, L. R. O coordenador pedagógico e o cotidiano da escola. São Paulo: Loyola, 2003;

PADILHA, P.R. Planejamento Dialógico e Projeto Político-Pedagógico da Escola. In: _____. Planejamento Dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola. São Paulo: Cortez, 2001, p. 73-93.