



*Gestão escolar em tempos
de incertezas:
os sentidos possíveis e as
competências necessárias*
Profa. Ms. Rosângela Teles

*Como cuidar da
relação escola e
família*

10/08/2022

Por que precisamos construir a integração/articulação entre a escola-família-comunidade?

- Segundo o **Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA, 1990)** e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB, 1996), as famílias têm o direito de conhecer os processos pedagógicos e participar da definição das propostas educacionais.
- “Efeito vizinhança”: Estudo realizado na Universidade Federal do Rio de Janeiro (2006) mostra que o local onde esta criança é socializada também influencia no seu desempenho escolar.
- Segundo a pesquisa Includ-ed,1 coordenada pelo Community Research on Excellence for All (CREA), da Universidade de Barcelona, altos índices de fracasso e evasão escolar têm como principal consequência a desigualdade social, que resulta em problemas que atingem a sociedade como um todo. A escola ainda é o espaço onde podemos mudar essa realidade. No entanto, sozinha não dispõe das ferramentas nem do alcance necessários.
- **BNCC: educação integral** O espaço escolar é o lugar privilegiado que possibilita a experiência da empatia, analisar situações e o contexto. Ou seja, “aprender a conviver”, um dos quatro pilares da educação do século XXI. Por isto esta aprendizagem começa a partir da convivência entre a família e os docentes.



RELAÇÃO ESCOLA-FAMÍLIA-COMUNIDADE: do que exatamente estamos falando?

- *Integração*
- *Articulação*
- *Parceria - diálogo*
- *Ecologia social e Ambiental - ODS*



VectorStock.com/20481111

- *Educação comunitária*
- *Inter/transdisciplinaridade*

- Educação integral
- 3 níveis:
 - Para fora da escola
 - Para dentro da escola
 - Protagonismo dos estudantes



(Tina Turner)

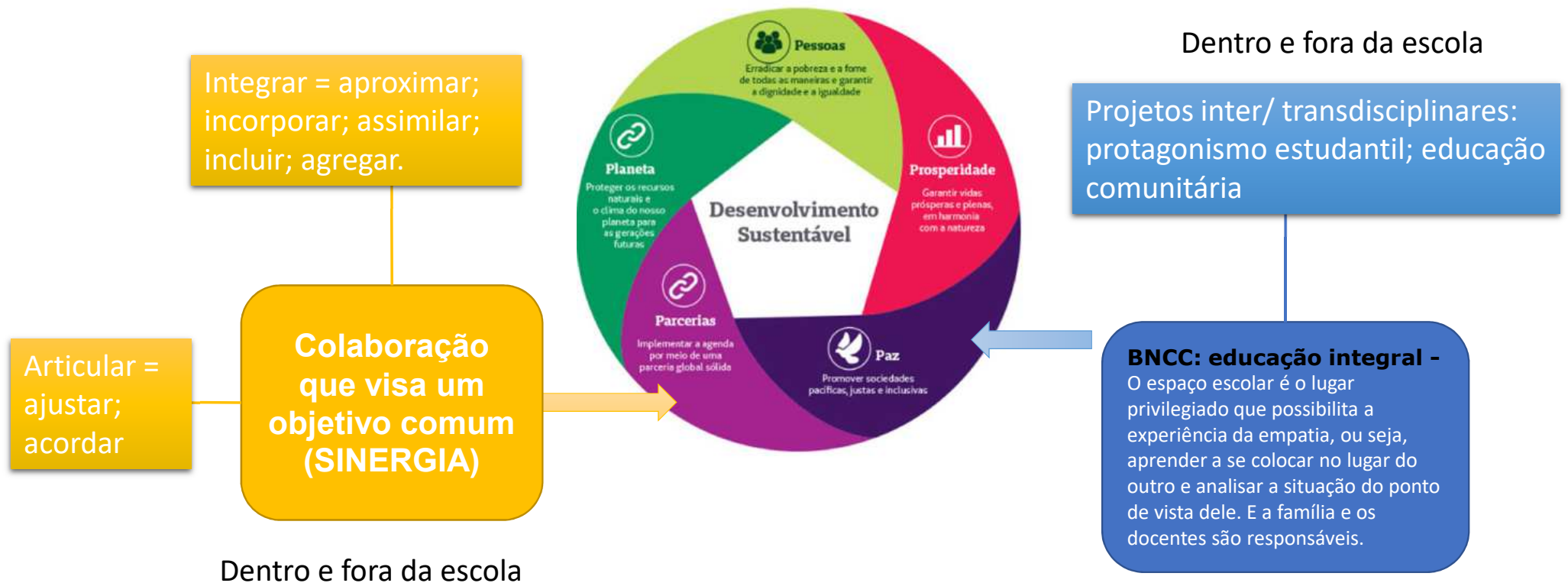
Todos nós somos parte da
grande família de Deus

BNCC e a AGENDA 2030

1. Pessoas
2. Prosperidade
3. Planeta
4. Parcerias
5. Paz



Visão sistêmica - Agenda 2030: novos sentidos para a necessária integração e articulação escola-família-comunidade



Nas últimas décadas, no entanto...

- a escola foi adquirindo, **no imaginário coletivo**, status de instrumento principal não apenas para promover o desenvolvimento e a socialização de todas as pessoas, mas também para fazê-lo nas múltiplas facetas e aspectos da personalidade e do comportamento humanos.

por isto

- o sistema educativo formal é visto como responsável direto por todos os problemas relacionados à “baixa socialização” das novas gerações e como fonte e origem das possíveis soluções para esses problemas.



Paulo Freire disse: “Ninguém luta contra as forças que não compreende, cuja importância não mede, cujas formas e contornos não discerne” (1979, p. 22).

1. Por que é tão complexa, delicada e desafiadora essa relação?
2. A equipe docente procura ativamente a parceria com as famílias?
3. Como é a situação em sua escola? É possível melhorar?
4. Quais são as ações realizadas nesse sentido?
5. Como romper com as inércias e relutâncias entre todos os atores da comunidade escolar? (saindo da zona de conforto)
6. Como gestor, quais são suas propostas para manter essa relação viva e saudável no cotidiano de sua equipe e de sua unidade escolar?

1. Por que é tão complexa e delicada essa relação?
(Relações entre escola e família do ponto de vista
histórico)

- “(...) devemos lembrar que a família definiu-se, historicamente, como instituição que credita à escola a responsabilidade por instruir e educar seus filhos de acordo com os padrões mais avançados da ciência. De outra parte, a escola deseja que pais e mães assimilem os conhecimentos científicos disponíveis e compreendam o trabalho dos professores – caso contrário, que se afastem do terreno educacional.” (CUNHA, 2000, pp. 464)

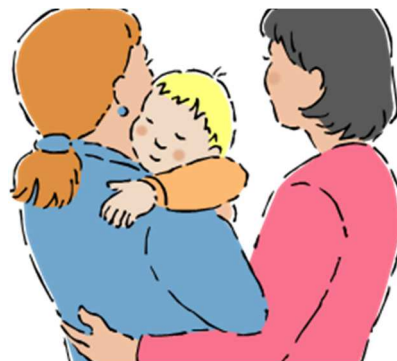


1. Por que é tão complexa e delicada essa relação?

Relações entre escola e família do ponto de vista histórico

- Séc. XVII - invenção da escola:
 - agência de apoio às famílias criada como dispositivo normalizador, principalmente dos pobres. *“raramente os pais estão preparados para educar bem os filhos [...]”* (Comênio)
- Séc. XIX - a escola cientificizada sob o olhar higienista
 - desqualificação da família no tocante à educação do corpo e do espírito
 - internatos para as famílias abastadas.
- 1ª República - instituições de ensino capazes de educar a todos
 - Grupos escolares, mais racionalizado (saberes científicos sobre a infância) e padronizado - saúde/ moral/ trabalho
- Estado Novo – discurso escolanovista - tecnicista
 - aculturação dos mais pobres - pobreza material = pobreza espiritual; mal exemplo doméstico:
 - visão homogênea sobre a família.
 - a educação das crianças deixou de ser responsabilidade dos pais (coadjuvantes) e passou a ser a função do Estado.
 - utilização do aluno como intermediário entre os saberes científicos dos professores e os costumes nocivos vigentes nos lares
- Anos 50 - a educação escolar vista como peça-chave para o desenvolvimento do país
 - proposições desqualificadoras da família “fora da cultura nacional”;
 - pesquisas mostraram o preconceito por parte dos professores
- Anos 60 e 70: teoria do “déficit cultural” e da “educação compensatória.”

Contexto atual
**TRANSFORMAÇÃO NOS
MODOS DE
SOCIALIZAÇÃO DA
INFÂNCIA**



Transformações nos modos de socialização da infância:
desresponsabilização ou metamorfose?



Entrada da mulher no
mercado de trabalho



Novas tecnologias
da informação
E da comunicação



Crise de autoridade
docente



Transformações nos modos modos de socialização da infância: desresponsabilização ou metamorfose?



De outra parte, as pesquisas mostram... Preconceitos e culpabilização

Docentes

- A dicotomia entre ensinar e educar.
- A incompetência de educar das famílias pobres e “desestruturadas”.
- Os pais não educam mais.
- Muitos pais não se interessam pela escolarização dos filhos.
- Os pais devem ajudar como coadjuvantes, mas sem intrometer demais.
- Os pais de alunos que mais precisam nunca vêm na escola.
- Os pais desautorizam os professores.

Pais

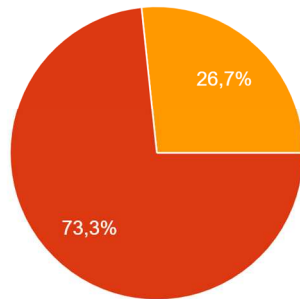
- Medo dos professores implicarem ou negligenciarem os filhos.
- Sentimento de inferioridade perante os professores.
- Os professores não estão ensinando nada.
- A escola é pouco exigente e que seu filho poderia aprender muito mais.
- Há falta de rigor na disciplina.
- Sobrecarga de afazeres.
- A escola não ajuda e orienta. Só sabe cobrar.
- “A escola é o segundo lar”.



2. A equipe docente procura ativamente a parceria com as famílias?

Como você avalia a participação da família e comunidade nos projetos da escola.

15 respostas



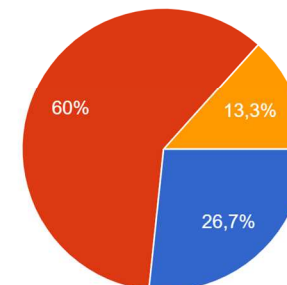
- (a) Excelente/ótima
- (b) Boa, mas pode melhorar
- (c) Regular, mas está melhorando
- (e) Ruim

Como orientar as famílias de crianças emocionalmente abaladas?

Como orientar pais da Inclusão?

As estratégias que você e sua equipe utilizam para a resolução de problemas dos alunos junto às famílias tem sido

15 respostas



- (a) Suficientes
- (b) Parcialmente suficientes
- (c) Pouco suficientes
- (d) Quase nunca são suficientes

Fonte: atividade 1 - formulário aplicado em abri/2022

Passos para romper com as inércias e relutâncias entre todos os atores da comunidade escolar? (saindo da zona de conforto)

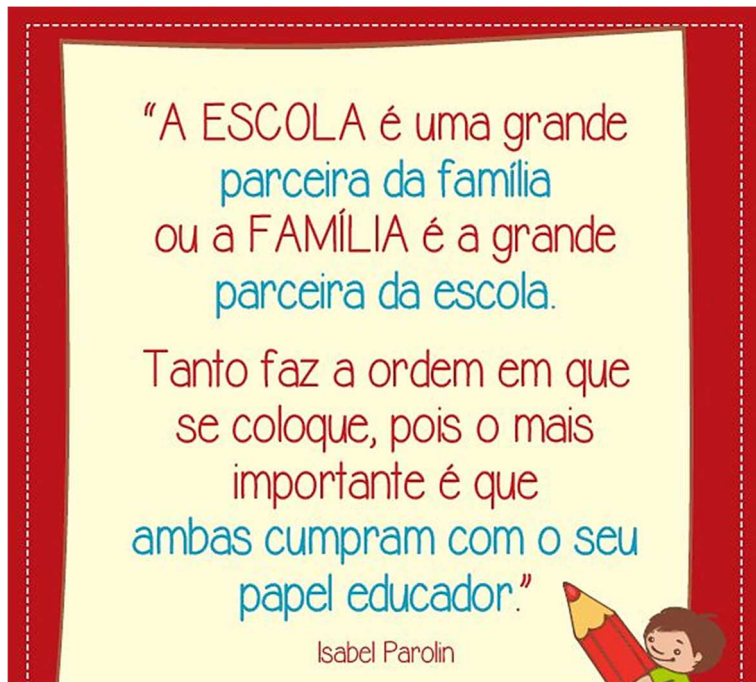
- I. Precisa de foco, saber o que é do campo da escola e o que não é.
- II. Reconhecer qual é o papel de cada um contribui para uma escola mais aberta aos pais. Nos casos em que a família se ausenta, não se pode abandonar o aluno. [Camila Camilo Elisa Meirelles \(07/03/2018\)](#)
- III. Definir os espaços mais adequados para a participação e o diálogo entre a escola e as famílias.

I- Precisa de foco, saber o que é do campo da escola e o que não é.

A escola está em um estado de profunda angústia porque ela tenta atender a todo mundo e não consegue.

- I. **A IDENTIDADE DA INSTUIÇÃO:** fazer uma imersão e dizer: Qual é a nossa escola? O que é valor na nossa escola? O que a gente considera como princípio inegociável, do ponto de vista da ética e da moral, e do ponto de vista de um posicionamento social? [...] Se a escola tiver muito claro que lugar é esse, seus valores e princípios, fica mais claro para a família fazer uma construção coletiva”.
- II. Fazer esse debate junto com a sua equipe, com a escola.
 - I. "O papel da família é educar e o da escola ensinar”?
 - II. A divisão das responsabilidades sobre a Educação moral dos alunos.
 - III. Compreensão de que as oportunidades de aprendizagem que a família oferece dependem de seu repertório psíquico, afetivo e cultural e de seu nível socioeconômico.

II - Reconhecer qual é o papel de cada um



- Abertura de um processo de reflexão e de debate público e coletivo:
 - 1.1. estabelecimento claro das obrigações e responsabilidades dos diferentes agentes sociais em uma determinada comunidade;
 - 1.2. definição clara de quais são as funções que a escola pode e deve assumir: suas competências exclusivas e colaborativas e de apoio à família e à comunidade;
 - 1.3. possibilitar a participação de familiares em diferentes instâncias, aproximar suas propostas e seus anseios das atividades escolares, contemplar suas opiniões e convidá-los para as avaliações institucionais, é provável que comece a circular nos grupos a notícia de que a escola está abrindo suas portas.

Qual é o primeiro passo para que a família e a escola melhorem e cultivem o diálogo e a colaboração?

- O primeiro passo foi definir os espaços mais adequados para o diálogo entre a escola e as famílias:
 - Na porta da sala, só questões mais rápidas e urgentes.
 - Orientar o responsável a conversar com a gestão. "É importante que haja uma triagem de algumas demandas paternas. O contato dos professores com a família deve ser planejado"
 - Gestor: criar horários específicos para atendimento aos pais.
- Para problemas de aprendizagem e comportamento do aluno:
 - Ouvir o aluno e criar combinados - em vez de impor regras - assim, as famílias deixam de ser chamadas para resolver todos os problemas.
 - Quando isto não funcionar, escutar os pais, acordar procedimentos na base do diálogo e, se preciso, orientá-los para buscar atendimento especializado.
 - Fazer parcerias e convênios com profissionais: psicopedagogos, psicólogos, neurologistas, etc.

Plano de desenvolvimento individual (PDI) – Tecer Redes de inclusão

- Há escolas que fazem o PDI. Para que seja efetivo, é essencial revê-lo semestralmente, considerando o desenvolvimento das habilidades e conhecimentos do aluno.
- Nesse trabalho colaborativo entre ambas instituições, a escola pode solicitar informações sobre o dia a dia do estudante e compartilhar orientações pedagógicas para que os familiares desenvolvam em casa.
 - É fundamental que pais e mães escutem essas sugestões sem menosprezar o conhecimento profissional daqueles que atuam como educadores. Assim, eles demonstram acreditar no potencial de [aprendizagem](#) dos próprios filhos.

III - Definindo os espaços mais adequados para a participação

- o apego aos velhos tempos precisa ser deixado de lado e as escolas devem investir em conhecer a comunidade para conseguir se aproximar dela.
 - A pesquisa Escola, Família e Território Vulnerável, realizada pelo Cenpec, mostrou que - ao contrário do que muitos acreditam - as famílias valorizam, sim, a Educação e querem fazer o possível para ajudar as crianças e os jovens a serem bem-sucedidos nos estudos.
 - É importante que a escola seja um ambiente acolhedor, em que todos – crianças, adolescentes, jovens e adultos – se sintam acolhidos e pertencentes, sobretudo diante do mundo altamente complexo em que vivemos.

Ampliando os espaços de participação

- Fazer algum mapeamento do entorno escolar com vistas a identificar possíveis parcerias na tarefa de ampliar repertórios culturais e possibilitar atividades esportivas aos estudantes. Quais instituições podem apoiar essa empreitada?
- Em festas e eventos: dar espaço para pais atuarem desde a etapa de planejamento até a realização da programação.
- Dispostos a romper com os preconceitos sobre as famílias, é fundamental ouvi-las: enquetes feitas por bilhete, caixa de sentimentos
 - Caixa de sentimentos – (mensal)
 - Quais sentimentos você possui sobre nossa escola?
 - **O que a escola pode oferecer à comunidade e à família**
- Convide aos familiares mais atuantes para fazer parte de uma comissão com membros das equipes gestora e docente, com o objetivo de planejar as reuniões com todas as famílias, contemplando suas demandas particulares.
 - Reflexão, nessa comissão, sobre a maneira mais eficiente de comunicação e divulgação, visando convidar e motivar o maior número de familiares possível a participar de mesas-redondas com temáticas variadas de acordo com as demandas da escola.
 - Envio de questionário para todas as famílias com perguntas relacionadas às dificuldades que sentem na formação dos filhos como cidadãos do mundo.
- Realização da avaliação institucional envolvendo famílias, funcionários de apoio e professores.
 - Produção de planos de ação a partir dos resultados da avaliação com definição de prioridades. Comunicação regular com familiares e funcionários das escolas sobre o andamento dos planos de ação por meio de cartazes e/ou mensagens nas redes sociais.

Para além dos muros da escola...

- Que lugar a escola ocupa no tecido social em que está inserida?
 - A escola considera temas locais no planeamento e elaboração de suas aulas e projetos?
 - A comunidade usa o espaço físico da escola fora do período de aulas?
 - A quadra de esportes, a biblioteca, a sala de informática, o pátio, o laboratório estão à disposição dessa comunidade sem a presença de quem dirige a escola?
 - Ou a escola é fechada no fim da tarde de sexta-feira e só reabre na segunda pela manhã?
- Insira no planeamento temas que apoiem as causas da comunidade. Elas são uma grande oportunidade de encontro frutífero entre os dois atores. Ver ações que resultam em impactos para a comunidade pode trazer mais significado para os estudantes, bem como mais engajamento por parte deles.
 - Considere práticas pedagógicas que abordem problemáticas do bairro e sensibilizem a todos para a resolução dos problemas. Os projetos podem enriquecer a aprendizagem dos alunos e ainda estimular a relação entre escola e comunidade.
 - Propicie ações simples, como caminhadas pelo bairro e entrega de panfletos para as causas defendidas no projeto. Desta forma, os alunos também podem ter contato com as temáticas desenvolvidas.

Para além dos muros da escola...

- Realize projetos que envolvam a comunidade. Reuniões e encontros podem deixar a comunidade a par dos projetos. Além disso, são oportunidades de convidá-la a participar de ações – seja com ideias, indicações ou mão na massa.
- Trabalhar, a partir dessa parceria, a responsabilidade social e seus valores. É importante que a equipe escolar conheça o bairro em que está inserida e que pensem em formas de colaborar nas suas reivindicações.
- Crie uma página nas redes sociais para a sua escola. Este espaço pode servir de canal de comunicação entre a equipe pedagógica, as famílias e os moradores do bairro. Além disso, a página pode divulgar ações que está desenvolvendo e até recrutar interessados em ajudar nas atividades que a escola está planejando

Reuniões de pais - *o tom da parceria:*
momento de escuta e de reflexão sobre
a comunidade escolar e os caminhos
possíveis.



- É preciso organizar uma pauta para a reunião, acolher as pessoas que forem chegando e ter uma pergunta [ou uma dinâmica] para iniciar a conversa.
 - duas frentes: excelência acadêmica e habilidades socioemocionais. Os responsáveis devem entender o que é feito em cada uma das frentes.”
- Posicionar as cadeiras em círculo.
- Muitos estudos mostram que os principais motivos de ausência são: restrições de horários, dificuldades de transporte, falta de quem cuidasse das crianças quando os pais estivessem na escola e esquecimento do compromisso.
 - Fazer uma enquete quanto ao melhor horário e dia para aumentar a participação;
 - Mapear temas atuais que são preocupação dos pais;
 - Separar um espaço lúdico para acolher as crianças na escola enquanto os pais estão nas reuniões;
 - Sempre que possível, criar redes de carona entre os pais e até mesmo pagar o transporte.
 - Reservar um tempo para ouvir os pais e responsáveis.
- Convidar os pais para compartilhar suas experiências e participar de oficinas e dinâmicas na escola, de modo que compreendam que aquele é um espaço do qual fazem parte.
- Sempre mostrar uma atividade ou um vídeo de uma produção do aluno.
- Oferecer um lanche ou uma lembrança.

Para casa - lugar importante como foco de dificuldades –

Estudos sobre a perspectiva dos pais

- Enquanto um dos dispositivos curriculares por meio dos quais a escola concretiza seu trabalho pedagógico, a tarefa a ser realizada em casa, permeia também o cotidiano das famílias, redefinindo, em certa medida, o lar como uma extensão da sala de aula. Entretanto, para alguns autores, não poderia ser o principal meio de interação família-escola. Tampouco ser utilizado para completar conteúdos. Recomenda-se, ainda que sejam tarefas atrativas, isto é, que utilizem outras linguagens, mídias, jogos, desafios (Carvalho, 2001).
- **Aspectos que causam tensão**
 - falta de clareza da divisão de trabalho entre escola e família ou as formas e níveis do acompanhamento a ser feito,
 - a dosagem da quantidade de dever
 - a maior ou menor continuidade normativa entre os espaços doméstico e escolar
 - o sentido das atividades para o estudante
 - a desigualdade de condições de acompanhamento dos deveres entre diversas famílias em função de fatores como pouco tempo dos pais, sua baixa escolaridade e conseqüente falta de domínio dos conteúdos escolares ou mesmo das formas discursivas utilizadas nos deveres.
- **Consensos:** importância do dever de casa e da necessidade de sua prescrição pela escola, bem como de seu acompanhamento pelas famílias.
- **Discordâncias:** Constataram-se diferenças de pontos de vista apenas com relação a questões secundárias, como as a quantidade adequada de dever de casa, dentre outros.

Quatro dicas essenciais para o atendimento à comunidade

Escola

- Garantir que a comunidade seja bem tratada por todos os funcionários: A equipe gestora precisa estar atenta a isto e sempre que observar problemas, investir em formações para alinhamento de algumas posturas.
- Escutar atentamente as famílias mesmo discordando delas: devemos agir com profissionalismo, sempre ouvindo primeiro e acolhendo para, em um segundo momento, apresentar bons argumentos que oportunizem a família refletir sobre o que relataram. Nós, gestores, precisamos ainda ser sensíveis para identificar se é mais adequado obtermos novas informações do caso para conversar novamente na próxima oportunidade.

Família

- Documentar os atendimentos:
organizar registros destes momentos.
 - organização destes documentos em uma pasta classificada por turma. Ao final do ano letivo, guardá-los no prontuário das crianças.
 - Utilizar os registros dos atendimentos por um período de tempo para discutir com a equipe. Utilizamos as informações para melhorarmos a organização da escola.
- Não julgar as famílias durante o atendimento:
não nos compete julgar ou agir com preconceitos com os pais e responsáveis.
 - Respeitar as diferentes formas de organização e composição das famílias.
 - Durante uma conversa, a orientação deve ser cuidadosa para não invadir o espaço das famílias.
 - Orientar tão somente naquilo que se reflete na escola e buscarmos assistências ou órgãos competentes (Assistência social, Conselho Tutelar) em casos que requererem maior necessidade.

Resumindo: A RECUPERAÇÃO DO COMPROMISSO SOCIAL E CIDADÃO COM A EDUCAÇÃO

1. Abertura de um processo de reflexão e de debate público e coletivo:
 - 1.1. estabelecimento claro das obrigações e responsabilidades dos diferentes agentes sociais em uma determinada comunidade;
 - 1.2. definição clara de quais são as funções que a escola pode e deve assumir: suas competências exclusivas e colaborativas e de apoio à comunidade;
 - 1.3. possibilitar a participação de familiares em diferentes instâncias, aproximar suas propostas e seus anseios das atividades escolares, contemplar suas opiniões e convidá-los para as avaliações institucionais, é provável que comece a circular nos grupos a notícia de que a escola está abrindo suas portas.

“Mudar mentalidades, superar o preconceito e combater atitudes discriminatórias são finalidades que envolvem lidar com valores de reconhecimento e respeito mútuo, o que é tarefa para a sociedade como um todo. A escola tem um papel crucial a desempenhar nesse processo.”

Como gestor, quais são suas propostas para manter essa relação viva e saudável no cotidiano de sua equipe e de sua unidade escolar?

ATIVIDADE EM GRUPO

Depois de todas essas discussões, o grupo irá discutir sobre a frase que recebeu e:

1. dizer o grau de concordância;
2. apontar problemas que existem em relação à questão que a frase apresenta;
3. especular possíveis propostas de ações para resolver o problema, construindo um objetivo a ser alcançado e o que fará para alcançá-lo.
4. Apresentação do trabalho será de 5 minutos para cada grupo.

Bom debate!



- Reconhecer qual é o papel de cada um contribui para uma escola mais aberta aos pais. Nos casos em que a família se ausenta, não se pode abandonar o aluno.

- : É fundamental a escola conhecer e caracterizar sua comunidade. É a partir dessa caracterização que ela se reconhece, avalia e elenca suas necessidades, construindo uma identidade coletiva e representativa. Somente um bom conhecimento sobre a comunidade permitirá o pleno conhecimento dos contextos familiares dos estudantes e, de posse delas, a escola poderá pensar na melhor maneira de desenvolver ações, projetos político-pedagógicos e institucionais, bem como estabelecer parcerias de modo dialogado com as famílias. Afinal, muitas ações da escola podem ter boas intenções, mas correm o risco de afastar as famílias por não atender a suas expectativas – as quais, muitas vezes, não foram antecipadas.

Referências

- CUNHA, Marcos Vinicius de. A escola contra a família. FARIA FILHO, LOPES, VEIGA (org). *500 anos de educação no Brasil*. Belo Horizonte: Autêntica, 2000. pp.447-468.
- FREIRE, P. Conscientização: teoria e prática da libertação. São Paulo: Cortez & Moraes, 1979.
- PEREZ, Tereza (org.) *Diálogo escola-família* : parceria para a aprendizagem e o desenvolvimento integral de crianças, adolescentes e jovens. São Paulo (SP): Moderna, 2019.
- <https://www.unicef.org/brazil/t%C3%B3picos/inclus%C3%A3o-social>
- <https://gestaoescolar.org.br/conteudo/2175/escola-e-comunidade-9-acoes-para-comecar-uma-boa-parceria#:~:text=Os%20projetos%20podem%20enriquecer%20a,contato%20com%20as%20tem%C3%A1ticas%20desenvolvidas.>