

## **A GESTÃO ESCOLAR E O DESAFIO DE UMA PARCERIA “EFETIVA” COM A FAMÍLIA E A EDUCAÇÃO DE “QUALIDADE”.**

**Iêda Maria Maia Pires**

**iedamp@live.com**

**Conselho Estadual de Educação do Ceará/**

**Coordenadoria de Executivos Escolares**

### **RESUMO**

Esboçaremos neste artigo a reflexão sobre algumas pesquisas que comprovam a existência de que uma boa relação de reciprocidade e parceria da Instituição infantil e a escola, com família, que resultam na qualidade do atendimento. Relataremos também uma experiência de formação em serviço para gestores escolares, explicando que é possível identificar as dificuldades das famílias e ajudá-las a qualificar o trabalho educativo.

Palavras Chaves – Instituição Infantil; Escola; Parceria Família.

## **A GESTÃO ESCOLAR E O DESAFIO DE UMA PARCERIA “EFETIVA” COM A FAMÍLIA E A EDUCAÇÃO DE “QUALIDADE”.**

**Iêda Maria Maia Pires<sup>1</sup>**

**iedamp@live.com**

**Conselho Estadual de Educação do Ceará/ Coordenadoria de Executivos Escolares**

### **INTRODUÇÃO**

Quando a família, a instituição infantil e a escola se unem, com o objetivo determinado e assumido para ajudar, pedagogicamente os filhos/filhas e os alunos deficientes ou não, exercem um papel fundamental para o desempenho escolar favorável e de qualidade<sup>2</sup>. Esta afirmativa fundamenta-se, no estudo realizado pela UNESCO, em 2009,

---

<sup>1</sup> Doutora em Ciências da Educação pela Universidade Paris V e Pós-Doutora em Andragogia e psicopedagogia pela Universidade Montréal.

<sup>2</sup> É importante ressaltar que o conceito de “qualidade” é polissêmico, histórico, se transforma no tempo e no espaço, ou seja, vincula-se aos valores, às ideias, aos conhecimentos e experiências de cada grupo social.

conjuntamente com o Ministério da Educação e demonstra que essa aproximação favorece a recuperação da singularidade do(a) aluno(a), em um contexto mais amplo.

Neste mesmo estudo, constata-se, ainda que, quando a escola e a família vivenciam uma parceria para melhorar o conhecimento e a compreensão sobre os filhos e os alunos, conseqüentemente, aumenta a capacidade de comunicação e de adequação das estratégias didáticas, o que aumenta as chances de um trabalho escolar bem sucedido. Vários estudos têm demonstrado positivamente a boa influência do papel da relação entre família e a escola para o desenvolvimento da criança, (ZABALZA, 1998).

No entanto, durante um longo período, na história da humanidade, a responsabilidade para compartilhar a educação dos filhos com pais e com a escola e a comunidade foi ausente (BUJES, 2001). A pior fase foi nas décadas de 20 e de 30, ao se constatar que grande parte das famílias pobres era taxada como incompetentes para cuidarem de seus filhos. O próprio movimento dos higienistas enfatizava o despreparo dos pais na educação das crianças (PUGA, 2005).

Sabe-se, porém, que as escolas, a instituição infantil e a família são instâncias que mais diretamente têm influência no processo de desenvolvimento e de aprendizagem das crianças. Como afirma Assumpção (1993), a família em si mesma constitui uma unidade social significativa. É nela que se aprende a ser único, a desenvolver a individualidade e a tornar-se uma pessoa criativa, em busca da autorrealização. Ao chamar a atenção para essas afirmações, considera-se que existem poucos trabalhos científicos, na área da educação, que sistematizam a produção da área temática “família/escola e instituição infantil”.

Segundo Nogueira, Romanelli e Zago (2000) nas décadas de 1980 e 1990, somente quatro números temáticos de periódicos científicos de circulação nacional da área de Educação ou de áreas afins, foram dedicados ao assunto “família e escola”. Os pesquisadores encontraram apenas três artigos (sobre um total de 37), com abordagens à família, em suas relações com a vida escolar dos filhos. Por meio desses pesquisadores, afirma-se, ainda, que a incursão na bibliografia permite adiantar que é especialmente no campo da Sociologia da Educação, notadamente de língua estrangeira, que essas questões são discutidas.

Historicamente, registra-se na pesquisa do UNESCO, com a afirmação de Regattieri (2009), que fez uma retrospectiva histórica sobre a relação escola e família, no Brasil.

Com a criação das escolas públicas pelo novo regime, começa-se a questionar a capacidade da família para educar os filhos. É neste quadro de contraposição da educação moderna à educação doméstica que se consolidam as primeiras ideias – que resistem ao tempo, mesmo fora de contexto –, de que as famílias não estavam mais qualificadas para as tarefas do ensino. Além de terem de mandar os filhos à escola, os familiares precisavam também ser educados sobre os novos modos de ensinar. O Estado passa a ter um maior poder diante da família, regulando hábitos e comportamentos ligados à higiene, saúde e educação, (UNESCO, 2009: p.20).

Sabe-se que este período foi marcado pelo autoritarismo no Brasil, através do qual a família e a comunidade foram vítimas de inúmeras repressões e, especificamente da falta de diálogo com a escola. Além do mais, houve a ameaça de um novo tipo de vulnerabilidade social, causado pelo desemprego e pela ruptura dos laços familiares e a desestruturação dos sistemas de proteção social, (SOUSA, 2003).

Por outro lado, aconteceram várias mudanças no formato de família até então considerado “legítimo, o modelo tradicional, isto é, pai, mãe e filhos”, hoje defasado, embora respeitado, que refletiu em mudanças socioculturais. A mulher passou a assumir o sustento dos filhos, surgiram os pais solteiros, as madrastas e padrastos de segundo casamento, união entre pessoas do mesmo sexo com direito à adoção de filhos etc.

Essa nova realidade precisa ser vista com cuidado, para não taxarmos as “novas famílias” como desestruturadas. Se observarmos cuidadosamente, perceberemos a enorme capacidade de mudança e de adaptação às transformações econômicas, sociais e culturais mais amplas, bem como sua persistente relevância.

Dessa forma, é importante considerar a seguinte definição.

A família extrapola a residência; ela “não é apenas uma unidade residencial, mas também [...] uma unidade econômica e jurídica. Ainda mais importante, é uma comunidade moral, no sentido de um grupo com o qual os membros se identificam e mantêm envolvimento emocional [...]. Essa multiplicidade de funções coloca problemas porque as unidades econômica, emocional, residencial e outras podem não coincidir”, (CARVALHO E ALMEIDA, 2003, P. 110).

Vale salientar que o conceito de família é polissêmico, por haver várias acepções. Poderíamos elencar as várias definições, mas prioriza-se também a definição das NOB/SUAS (2012).

Família é conjunto de pessoas que se acham unidas por laços consanguíneos, afetivos ou de solidariedade. Caracteriza-se como um espaço contraditório, cuja dinâmica cotidiana de convivência é marcada por conflitos e geralmente, também, por desigualdades, além das relações afetivas.

É importante ressaltar que, de acordo com a Carta Magna, isto é, com a Constituição Federal de 1988, exara em seu Artigo 226, que o Estado deve proteger e dar condições necessárias e especiais para atender às necessidades básicas da família. Dentre as muitas necessidades tem-se a primazia da família, no mundo da criança reconhecida em outros artigos da mesma Constituição tais como, Art. 5º, Art. 7º, Art. 201, Art. 208 e 226 a 230.

A Lei Orgânica da Assistência social (Loas), igualmente em suas especificidades aponta, dentre outros direitos, o de acompanhar o processo pedagógico dos filhos. O Estatuto da Criança e do Adolescente é bem claro na proteção integral à criança e ao adolescente, em seus artigos, 4º e 55º. Com essas determinações legais os pais são responsáveis por matricular seus filhos nas instituições de ensino e garantir a permanência deles (artigo 129, § V do ECA).

Sabe-se que não é fácil definir o papel dos pais na escola e no conjunto do sistema educacional. Eles têm dupla perspectiva de colaboração e de controle, tornam-se assim, as primeiras referências no tocante à apreciação qualitativa dos resultados da educação, mas o grupo gestor das instituições escolares precisa orientá-los, permanentemente.

Outra legislação importante é a Política Nacional de Educação Especial e a LBD/96 (art. 1º, 2º, 6º e 12), que orienta sobre esses e outros direitos inerentes à família, às crianças e aos alunos a terem educação de qualidade.

Atualmente, a publicação intitulada “História do Movimento Político das Pessoas com Deficiência no Brasil” datada de 2010, explana a história do movimento da luta pelos direitos das pessoas com deficiências, com conteúdos diversificados e também focados no movimento de pais. Como afirma Lanna Junior (2010, p. 8).

O livro conta a evolução da luta pelos direitos das pessoas com deficiências, a partir da organização das mobilizações sociais na década de 70 e da elaboração de suas demandas, até conquistar o seu reconhecimento e assimilação pelo Estado Brasileiro com vistas a garantir direitos de 25 milhões de pessoas.

Para se registrar, cientificamente, a referida história, recorreram-se às memórias, aos documentos, às entrevistas, às fotos, às atas, aos convites, aos selos comemorativos e às reportagens, desde o Brasil império até os dias mais recentes.

O destaque principal desta publicação é a escuta e a análise sobre as primeiras ações de instituições ligadas às famílias: as sociedades Pestalozzi, as Associações de Pais e Amigos dos Excepcionais e outros. Mesmo assim, destaca-se, criticamente, que esta

obra também contém lacunas, principalmente por se constituir em uma iniciativa pioneira.

O importante é que esta publicação e outras pesquisas nos ajudam a refletir sobre o cenário brasileiro na luta incansável, árdua e em alguns momentos, vitoriosa, sobre a trajetória das famílias, que sempre enfrentaram e, ainda, enfrentam embates, desrespeito e também conquistas, que deem visibilidade aos direitos das pessoas com deficiências a terem acessibilidade, educação, saúde, lazer e esporte.

Diante de tais considerações, não se pode, pois, entender as pessoas com necessidades educativas especiais em sua integridade, sem se considerar o contexto familiar de que cada uma faz parte. Especialmente porque a família é a primeira e mais importante instituição social e precisa ser orientada e respeitada, permanentemente, em processos humanos, com a formação dos vínculos afetivos, sobre os quais poderão repercutir ou não, no desenvolvimento da personalidade de seus entes queridos. A gestão escolar tem entender todo esse processo, a fim de qualificar o atendimento e a inter-relação.

A família precisa viver relações de reciprocidade permanente e favorecer a solidariedade social, a cooperação entre os entes queridos e a coletividade, com o apoio do grupo gestor das escolas e das instituições infantis. Com isso, o conflito e a violência podem desaparecer deste ambiente, para facilitar a mediação de problemas que, eventualmente, afetem os filhos e os alunos com deficiências ou não.

Nessas circunstâncias, a família, a sociedade, a escola e a instituição infantil necessitam construir um novo conhecimento sobre a pessoa com e sem deficiências, a fim de desenvolver padrões de interação e um conjunto de ações favoráveis para todos.

O fomento dessas interações precisa ser fortalecido por todos e, especialmente pelos profissionais, gestores escolares e outros que lidam com a pessoa e a família do deficiente. Isto certamente oportunizará alternativas ligadas à qualidade do atendimento à acessibilidade.

Sabe-se que muitos desafios e enfrentamentos já foram trilhados e bem sucedidos, favoreceram a convivência humana e o respeito à diversidade de muitas pessoas com deficiências. Muitas famílias conseguiram atuar de forma positiva, como mediadora e adaptou-se aos seus próprios sentimentos, em relação à deficiência de seus filhos e parentes. Mas muito ainda precisa ser construído, avaliado, mediado, implantado, qualificado e democratizado com o apoio dos gestores escolares.

O Plano Nacional de Educação – PNE - define em suas diretrizes, a implantação de conselhos escolares e de outras formas de participação da família junto às instituições infantis e às escolas. Isso é um aparato muito forte, em função das conquistas sociais e legais, obtidas no campo dos direitos sociais; dentre eles o acompanhamento à educação dos filhos. Conseqüentemente, isso passa a ser um novo papel para promoção de debates e de vivências de diversas ações que possibilitam a valorização das variadas culturas, no interior das instituições infantis e das escolas, mediado pelos gestores escolares.

Em relação à primeira etapa da Educação Básica, os Parâmetros Nacionais de Qualidade para a Educação Infantil (2006) asseguram como um dos aspectos mais relevantes para a melhoria da qualidade na Educação Infantil, a relação amistosa da família com o grupo gestor das instituições infantis.

Perrenoud (2000, p.113) sinaliza a necessidade do desenvolvimento de competência de informações, específicas, para envolver os pais, dentre outras competências do professor e dos gestores escolares. Mas explica que, apesar dessa necessidade, a formação dos profissionais de educação em relação a essa temática relacionada às famílias não tem sido satisfatória e, quando se foca na formação dos gestores escolares, esta sim é mais falha.

Oliveira (2002) justifica que na formação inicial dos professores de educação infantil, existem obstáculos em relação à efetivação de conhecimentos específicos para orientar a relação e a parceria da família, do grupo gestor e das crianças, o que, visivelmente, dificulta o educar e o cuidar, de forma indissociável.

Por outro lado, algumas teorias falam da importância da boa relação da família com a escola, especificamente as contextualistas, como a teoria ecológica do desenvolvimento humano e o modelo bioecológico de Bronfenbrenner, (MAGALHÃES, 2007).

Outros estudos relatados por Lopes e Guimarães (2008, p. 2) tais como os de: (PANIAGUA e PALACIOS, 2007; GOLDSCHIMIED e JACKSON, 2006; MAIMONE & SCRIPTORI, 2005; DAVIES, 2003; MUSITU, 2003; BHERING e DE NEZ, 2002; CORSINO, 2002; GANDINI e EDWARDS, 2002; PORTELA e ATTA, 2002; NUNES e VILARINHO, 2001; ZABALZA, 1998), demonstram a importância de a família e a escola estarem juntas para qualificar o educar e o cuidar, de forma indissociável e com qualidade.

Os mesmos autores, isto é, Lopes e Guimarães, elaboraram estudo junto ao curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Educação da Unesp de Presidente Prudente – SP, cujo tema retrata as relações entre instituições de Educação Infantil e famílias. Constataram que existe:

(...), uma escassez de publicações na área e permitiram afirmar que as práticas de trabalhos com famílias, em geral, se referem às formas tradicionais - reuniões de pais e os atendimentos individuais, caracterizando-se numa relação vertical e unilateral. Também foi verificada uma falta de clareza quanto ao papel do profissional que lida diretamente com as crianças na sua relação com as famílias, a necessidade de revisão das concepções, a importância de entender o estreitamento das relações com as famílias na Educação Infantil como a garantia de um direito à criança, além da necessidade de investimento na formação dos profissionais para o estabelecimento de interações com as famílias, (2008, p. 1).

Isso significa afirmar que é urgente a continuidade de palestras, de publicações, de cursos e de formação em serviço para gestores escolares, professores e demais profissionais da educação infantil, para que as crenças, as concepções e as convicções das pessoas possam se fundamentar, em teorias e práticas que os ajudem a compreender as crianças e as suas famílias, na sua multidimensionalidade e nas suas múltiplas linguagens.

Além do mais, como afirma Diogo (1998, p.88) “a questão da integração escola-família está na moda” pela dimensão de sua visibilidade e necessidade de debate, em torno da problemática. De acordo com o autor, vários países como a França, a Inglaterra e os Estados Unidos fizeram da cooperação com os pais um elemento de suas políticas educacionais recentes.

No Brasil, desde o ano de 1998, o Ministério da Educação lançou campanha nacional para incentivar as famílias a colaborarem na educação de seus filhos junto à escola. Mas muitos professores e gestores ainda sentem bastante dificuldade em lidar com a família e a trazê-la, de forma prazerosa e efetiva para dentro da escola e/ou instituição infantil.

O Ministério da Educação lançou, em 24 de abril de 2001, o “Dia Nacional da Família na escola”, para sensibilizar a integração família/escola, na educação dos alunos, no intuito de respeitar as duas realidades. A campanha vinculou-se ao *Programa Acorda Brasil, está na hora*, lançado em 1995.

Essa campanha sobre o dia Nacional da Família na Escola direcionou-se às escolas públicas do ensino fundamental e do ensino médio, cujo objetivo era mobilizar

diretores, professores, alunos e associações de pais e mestres, a fim responsabilizá-los, socialmente pelo sucesso escolar dos filhos e dos alunos. As escolas públicas passaram a ser estimuladas a abrirem as portas para a família com atividades culturais e esportivas. A referida campanha não teve continuidade, (KLAUSS, 2004).

No de 2008, o Ministério da Educação lançou o Plano de Mobilização Social pela Educação (PMSE) visando orientar e incentivar as lideranças sociais, para realizar ações pautadas no diálogo, que envolva várias pessoas, dentre estas, as famílias e os membros de associação de moradores e outros sujeitos do mesmo contexto.

Dentre os vários documentos disponíveis para a realização da mobilização está a cartilha – “acompanhem a vida escolar de seus filhos” – destinada às famílias que têm filhos, nas escolas públicas. No texto da referida cartilha, há dicas e orientações para o cuidado com a educação, em casa e na escola. Tal documento precisa ser mais divulgado, mais aprimorado e, a ele, devem se acrescentar outras temáticas que, certamente ajudarão os gestores a orientarem as famílias, no que se refere à obrigação legal de acompanhar, pedagogicamente seus filhos, na escola.

Afirma Nogueira (2013).

Em todo caso (...) o debate ainda em curso, é inegável a existência de uma ampla concordância entre os pesquisadores (quer sejam suíços, franceses, norte-americanos ou brasileiros) de que as famílias são desigualmente equipadas para colaborar com a escola ou, dito em outros termos, de que as disposições e as condições para acompanhar a vida escolar do filho, para responder às exigências implícitas e explícitas da escola, não se encontram igualmente repartidas entre as famílias dos diferentes meios sociais.

Ao se tornar ciente dessas e de outras dificuldades que os gestores escolares enfrentam no seu dia a dia, o Presidente do Conselho Estadual de Educação, Professor Edgar Linhares, criou em 2009, o Programa Executivos Escolares, com formação em “serviço” para gestores escolares, atualmente, implantado, em mais de 100 municípios cearenses.

O Programa de Formação de Executivos Escolares<sup>3</sup>, ao configurar-se na Modalidade de Curso Presencial e de Atividade Individual e de Grupo, tem como novo marco legal o Decreto o Decreto Nº 29.761, 22 de maio de 2009, cujo Artigo 4º -Alínea IV, define a estrutura organizacional básica e setorial do Conselho Estadual de Educação (CEE) como órgão, inclusive, de execução programática.

---

<sup>3</sup> Sobre o Programa de Executivos Escolares pesquisamos o documento preliminar do Conselho Estadual de Educação/2010.



A dinâmica do processo formativo acontece em dois momentos pedagógicos que se articulam entre as atividades com os formadores, a equipe técnica, os articuladores municipais e os cursistas, nas seguintes etapas:

**Momento Presencial:** realiza-se na sede de cada município parceiro ou em polos, que agrupam um quantitativo de turmas de diretores cursistas, formadas por um consórcio de municípios com relativa proximidade. Esta etapa envolve estudos de textos, trabalhos e dinâmicas grupais, exibição de filmes e produção de trabalhos coletivos.

**Momento Individual ou em Grupo:** realiza-se em cada município e/ou escola, para complementar a carga horária prevista, sob a coordenação do articulador municipal designado para esta finalidade. Esse momento possibilita uma interação dos gestores com seus pares, articulação com outras unidades escolares do seu entorno e com a Secretaria Municipal da Educação.

Inicialmente, uma equipe de professores com titulação de doutorado, pós-doutorado, mestrado, especialização e uma coordenação de articuladores municipais e de técnicos passou a acompanhar o Projeto Político Pedagógico, nas escolas, junto aos gestores escolares.

O objetivo central da referida formação é que os diretores da rede municipal recebam informações teóricas e práticas sobre aspectos relacionados ao desenvolvimento do currículo e as atividades grupais e, ainda, acesso a um curso de Inglês. Os conteúdos da formação são diversificados e pautados em referenciais teóricos, pedagógicos e didáticos, sobre diversas temáticas da educação.

Um outro objetivo do Programa de formação em serviço para gestores é expandir as múltiplas possibilidades de compreensão educacional, emocional e afetiva da relação alunos/professores/gestores/comunidade, para favorecer a incorporação de temáticas específicas, no cotidiano das atividades das escolas, bem como contribuir, qualitativamente e com mais efetividade para os desafios de melhoria da Educação Básica do Estado do Ceará.

Dentre as várias temáticas das disciplinas vivenciadas pelos gestores escolares, citadas a seguir, destaca-se a disciplina “A interação escola família e comunidade”, ministrada por uma professora da Universidade Federal do Ceará.

De acordo com a professora da disciplina, o objetivo geral é sensibilizar os gestores escolares para uma análise crítica humanístico-existencial da gestão escolar, inserida no contexto socioeconômico e cultural, numa perspectiva de agentes de formação e de transformação de educação, de aprendizagem e de relacionamentos interpessoais.

Quanto aos objetivos específicos, estes procuram sensibilizar os gestores escolares para uma reflexão sobre a escola atual e a sua responsabilidade como agente de formação e/ou transformação da realidade socioeducacional dos educandos e do contexto escolar.

Além do mais, a metodologia da disciplina citada acima, propõe a discussão sobre os seguintes temas:

- Percepção e definição da gestão escolar; reflexões existenciais sobre o que é ser diretor (papéis);
- A escola como espaço para crescimento pessoal e social;
- Professores e diretores agentes de formação e/ou transformação;
- Diagnóstico e compreensão do contexto socioeconômico e cultural da escola, família e comunidade;
- A globalização e as novas tendências;
- A família contemporânea: estrutura e dinâmica;
- Interação escola, família e comunidade.

Para se qualificar a formação dos gestores do Estado do Ceará, em escolas públicas, aplicou-se um questionário de sondagem para identificar as dificuldades das escolas, a partir do conhecimento da realidade destas, da família e da comunidade, priorizando os seguintes dados:

- 1- Levantamento histórico-cultural e econômico da escola, da família e da comunidade;
- 2- Dificuldades de aprendizagem e atitude dos educadores e gestores;
- 3- Dificuldades de comportamento e atitudes dos educandos e gestores;
- 4- Temas que gostariam de ser discutidos com os formadores e psicólogos.

Essa formação para os gestores escolares são complementadas com as seguintes disciplinas:

1. Aprendizagem: Dificuldades e os desafios de aprender a aprender;
2. A educação e o gestor escolar;
3. Psicologia: Trabalhando com características de personalidade;
4. A pessoa no contexto escolar;
5. **A interação escola, família e comunidade.**
6. A interação escolar, família e comunidade;
7. Dificuldades de aprendizagem: Disciplina e motivação;
8. Indisciplina, violência e drogas, no contexto escolar: Uma busca de alternativas possíveis;
9. Políticas de financiamento: Impactos na educação;
10. Noções básicas sobre organização e funcionamento da educação básica;
11. Os desafios da construção da Escola de Qualidade;
12. Avaliação escolar e institucional: Ferramentas indispensáveis para a melhoria da Educação Municipal;
13. Currículo: Contexto e concepções;
14. Desafios contemporâneos para o currículo e a aprendizagem da matemática;
15. Os desafios de educar e cuidar com qualidade a educação infantil;
16. Currículo: Repensando as práticas escolares cotidianas;
17. Investigar o cotidiano escolar faz a diferença;
18. Gestor: Líder do Processo Escolar;
19. O trabalho como princípio educacional;
20. Organização do espaço escolar e a construção de escola cidadã;
21. Gestão Social: Ferramentas de análise e tomada de decisão;
22. Relações humanas e meio ambiente;
23. Sociabilidade no semiárido: Articulando os saberes da terra;
24. Ética e educação: Uma reflexão necessária para a cidadania;
25. Metodologia de pesquisa científica;
26. Docência do ensino superior;
27. Trabalho de conclusão do Curso (TCC);
28. Eixo articulador e transversal do processo formativo.

Para assegurar que este programa funcionasse com eficácia e qualidade, a coordenação do curso de formação de executivos escolares possibilitou aos gestores cursistas orientações para que as funções pautadas administrativa e pedagogicamente destes tivessem embasamento teórico, em novas concepções pedagógicas da gestão escolar e nas inter-relações entre as diversas variáveis internas e externas que interferem no seu funcionamento.

Discutiu-se muito, para não se conceber o diretor de escola como um mero administrador de recursos humanos e de materiais, mas como um portador de competências para atuar, em campos mais complexos e, para que isto acontecesse, de fato, adotou-se um método inovador de implantação do programa, com o apoio de prefeitos, de secretários municipais de educação, para uma construção coletiva de novas relações de espaços, de tempos, de pessoas e de conhecimentos, a partir da formulação de novas estratégias ressignificativas do papel do diretor, na gestão escolar e a ação da escola, no contexto da comunidade.

Os marcos estratégicos do Programa de formação de gestores escolares estão centrados nas seguintes estruturas operacionais:

1 - Coordenação Geral do Programa CEFEB que faz a condução curricular do curso, diagnósticos, avaliação e acompanhamento das atividades presenciais e semipresenciais, realizadas com os gestores, durante o período de estudo das disciplinas e pela coordenação central de todo processo formativo.

2 - Fórum de Gestão Articulada do Município.

**Como** ação educacional, envolve secretários de educação e UNDIME – União dos Dirigentes Municipais de Educação - que acontece antes do processo formativo, durante as atividades e no final de cada semestre do Curso, com os seguintes objetivos:

- a) Discutir estratégias operacionais de cada etapa do Curso;
- b) Socializar e divulgar experiências exitosas vivenciadas pelos formadores e pelos gestores escolares;
- c) Debater temáticas relevantes para a condução das políticas educacionais dos Municípios e do Estado;
- d) Sinalizar diagnósticos para intervenções, novas parcerias, redefinição de focos ou prioridades na gestão da educação municipal;
- e) Desenvolver sistemáticas articuladas de acompanhamento e de avaliação de políticas, programas, projetos e ações vivenciadas, no cotidiano escolar.

3- Coordenação/Acompanhamento Municipal do Programa

Responsável pelo acompanhamento das atividades presenciais e, especialmente, das semipresenciais, quando são desenvolvidas atividades práticas pelos gestores com seus segmentos escolares. Além do secretário de educação municipal, é designado um técnico da secretaria de educação que exerce a função de articulador municipal entre equipe central do CEE/CEFEB, municípios do polo e escolas.

#### 4 - Polos e Consórcios Municipais de Formação

Consiste no agrupamento dos municípios em polos para a gestão articulada das atividades do Curso. Esta estratégia operacional foi implementada, em função de alguns pré-requisitos definidos pelo CEE, quanto ao atendimento às solicitações de diversos municípios e referentes à adesão ao desenvolvimento do Curso de Executivos Escolares. O agrupamento de Municípios por polos de formação partiu das seguintes premissas:

- Adesão voluntária dos secretários municipais à formação dos gestores escolares em polos;
- Organização das turmas, a partir do número de escolas /diretores escolares e a média dos cursistas;
- Distância entre os Municípios parceiros de cada consórcio de acesso fácil, relativa proximidade física e condições estruturais, para sediar os encontros presenciais.

#### 5 - Etapas do Processo Formativo

O curso compõe-se de seis módulos planejados com as seguintes finalidades:

1º Módulo: Fase de sensibilização e de preparação dos gestores escolares para intervenções no cotidiano escolar.

2º Módulo: Aprofundamento de alguns temas abordados na etapa anterior e introdução de novos conteúdos pertinentes à rotina da gestão escolar e do ensino e aprendizagem, verificadas durante as atividades com os cursistas, em sondagens avaliativas e problemáticas escolares locais.

3º, 4º e 5º Módulos: Delimitação e integração dos conteúdos ministrados pertinentes à análise, à avaliação e ao monitoramento de ações do PPP e de outras funções da gestão escolar centradas nos objetivos e nos pressupostos traçados.

6º Módulo: Destinado somente aos cursistas que estão aptos e que fizerem opção pela certificação do Curso, em nível de pós-graduação. Constam, neste módulo, as disciplinas obrigatórias de produção acadêmica e de conclusão do curso, que são realizadas em parceria com as Universidades.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Iniciou-se esta reflexão afirmando que é recente o interesse dos pesquisadores brasileiros sobre a integração entre escola e família, principalmente no que se refere às implicações ao sucesso escolar dos filhos e filhas, deficientes ou não.

Sabe-se que a família é responsável pela socialização do indivíduo e é a principal mediadora dos padrões e dos modelos sociais e culturais, além de ser a primeira instância de proteção e do bem estar da criança. É na família que nascem valores, crenças, ideias e significados já existentes, nas sociedades.

Portanto, assumir uma aproximação com as famílias de forma qualitativa, criativa e prazerosa é parte das tarefas dos gestores escolares, uma vez que as condições familiares estão presentes de forma latente ou se manifestam, na relação professor/aluno e constituem chaves de compreensão importante para o planejamento e a realização da ação pedagógica.

Estabelecer a curto, médio e a longo prazo, condições de negociação democrática das responsabilidades específicas sobre a educação e cuidados das crianças, embasados em teorias e em práticas, para gestores escolares e familiares é influenciar a qualidade das relações afetivas, a coesão, a segurança, ausência de discórdia e a organização, quer na família, quer na instituição.

Tais aspectos constituem importantes fatores que, certamente, estimularão a formação de redes de apoio social, seja na própria escola ou comunidade. Neste sentido, é importante identificar as condições evolutivas dos segmentos: professores, alunos, pais e comunidade, em geral, para o planejamento de atividades, no âmbito da escola.

Como afirmado anteriormente, isso já é uma realidade possível no Estado do Ceará, em alguns municípios que aderiram ao programa de Formação de Gestores.

Dentre as muitas contribuições que o curso de formação de gestores escolares tem contribuído para motivar e fortalecer a relação família/escola, insere-se a estratégia da elaboração conjunta do Projeto Político Pedagógico (PPP).

Esta temática passa a ser o grande eixo articulador do currículo a comportar o chamado ato pedagógico, unidade de ação/reflexão/ação, promotora de práticas educativas coletivas, ativas, racionais, relacionais e transformadoras da realidade local dos gestores e dos familiares.

Isto possui um caráter de sociabilidade e, embora se constitua como lugar de amplas disputas, assegura a veiculação de ideais, de comportamentos e de valores que refletem

a diversidade de nosso Estado (Ceará), com grandes chances de favorecer a construção de uma escola democrática, solidária, com soberania popular.

Assim, é oportuno chamar a atenção para os elementos citados a seguir, que sintetizam os conteúdos trabalhados no processo de construção coletiva do PPP com os gestores escolares cearenses e com seus familiares:

- A apropriação de conhecimentos, valores e atitudes devem contribuir para a valorização da prática profissional dos gestores escolares, numa postura inovadora, através de resolução de problemas;
- A criação e o desenvolvimento de redes de intercâmbio de experiências e informações em gestão escolar integram o conjunto das condições de sustentabilidade do Programa;
- A formação continuada dos profissionais da educação, com o desenvolvimento de competências e de habilidades, tem como meta o pleno exercício de suas atribuições;
- As famílias e as comunidades precisam estar em sintonia com os processos desenvolvidos na/pela escola, sempre no contexto da gestão escolar;
- O papel da educação, da escola e do Projeto Político-Pedagógico (PPP) no cenário contemporâneo constitui um elemento de permanente reflexão que motiva, questiona, articula, contextualiza, avalia e norteia todo o processo formativo dos gestores escolares.

Finalmente o Projeto Político Pedagógico passa a ser o ponto de partida e de convergência da concepção de escola, envolve os saberes históricos, culturais e educacionais que caracterizam a singularidade de cada grupo ou comunidade.

Os gestores escolares recebem essas informações, no curso de formação de executivos escolares e as potencializam para qualificar o atendimento dos sujeitos da escola: família, alunos, professores e comunidade.

Estes processos geram uma combinação do conhecimento com os saberes locais, que variam conforme o grupo e a comunidade envolvidos, o que lhes possibilita se tornarem criativos e singulares.

É importante enfatizar a necessidade de se aprofundar a estruturação de atividades apropriadas ao fortalecimento das associações de pais e de professores, no conselho escolar, ou em outros espaços de participação, com o objetivo de propiciar o incentivo de relações mais próximas.

Conclui-se, ainda, que o aparato de aprendizagens inovadoras garantidas pelo curso Formação de Gestores tem de dar à gestão das escolas, subsídios, suportes e autonomia para adotarem estratégias, que permitam aos familiares o acompanhamento das atividades curriculares da escola, com o propósito de gerar um benefício recíproco aos sujeitos inseridos, no contexto inter e extra escolar, visando à busca de objetivos comuns e de soluções para os desafios enfrentados, no dia a dia.

Portanto, é fundamental que as peculiaridades e, também, as similaridades, sobretudo no tocante aos processos de desenvolvimento/aprendizagem, sejam conhecidas e reconhecidas por todas as pessoas envolvidas, para que se implementem políticas que assegurem a aproximação entre os dois contextos: família e escola. Ratifica-se, ainda, que somente ações planejadas e conscientes levam a escola a criar espaços de reflexão e de experiências de vida, numa comunidade educativa, onde se estabeleça, acima de tudo, a aproximação entre essas relevantes instituições: família e escola.

## REFERÊNCIAS

ASSUNPÇÃO, J. F. B. Deficiência mental, família e sexualidade. São Paulo: Memmon (Série Outros), 1993.

BRASIL. Notícias sobre o Dia Nacional da Família na Escola. Disponível em: <http://agenciabrasil.ebc.com.br/node/614506> - Acessado em 20/03/2013

BRASIL. DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. RESOLUÇÃO Nº 33, DE 12 DE DEZEMBRO DE 2012. CNAS. Aprova a Norma Operacional Básica do Sistema Único de Assistência Social - NOB/SUAS. – Disponível em: [http://www.kairos.srv.br/nob\\_suas\\_2012.pdf://www.mec.gov.br/acs/asp/noticias](http://www.kairos.srv.br/nob_suas_2012.pdf://www.mec.gov.br/acs/asp/noticias).

Acessado em 06/03/2012

BRASIL. CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL. Lei Federal de 05/10/1988. Brasília: Senado Federal. 2000.

BRASIL, Ministério da Justiça/CORDE. Declaração de Salamanca e Linhas de Ação sobre Necessidades Educativas Especiais. Brasília: MJ/CORDE, 1994.

BRASIL, Ministério da Educação. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: MEC, 1996.

BUJES, Maria Isabel E. Escola infantil: pra que te quero?. In: CRAIDY, Carmem;



KAERCHER, Gládis E.(Org). Educação Infantil: pra que te quero? Porto Alegre: Artmed Editora, 2001.

CARVALHO, I. M. M. de. ALMEIDA. P. H. de. Família e Proteção Social. São Paulo em Perspectiva, 17(2): 109-122. 2003. Disponível e,: <http://www.scielo.br/pdf/spp/v17n2/a12v17n2.pdf>. Acessado dia 03/03/2013.

DIOGO, Ana M., Famílias e escolaridade. Lisboa : Colibri(1998).

LANNA JÚNIOR. M. C. M. História do Movimento Político das Pessoas com Deficiência no Brasil (compilado) - Brasília: Secretaria de Direitos Humanos. Secretaria Nacional de Promoção dos Direitos da Pessoa com Deficiência, 2010. Disponível em: <http://www.direitoshumanos.gov.br> – acessado em 28/07/2012. Acessado em 25/02/2013.

LOPES, C. C. G. P; GUIMARÃES, C. M. A relação com as famílias na educação infantil: demandas de formação dos profissionais. Disponível em: [http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2008/anais/pdf/470\\_262.pdf](http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2008/anais/pdf/470_262.pdf). Acessado em 10/03/2013. Acessado em 03/03/2013

MAGALHÃES, G.M. Modelo de colaboração jardim-de-infância/família. Lisboa: Instituto Piaget, 2007.

NOGUEIRA, M. A.; ROMANELLI, G.; ZAGO, N. (orgs). Família e escola: trajetórias de escolarização em camadas médias e populares. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.

NOGUEIRA. M. A. A categoria “família” na pesquisa em Sociologia da Educação: notas preliminares sobre um processo de desenvolvimento (UFMG).In: Educação e Sociedade. 2013. Disponível em: [www.cchla.ufrn.br/interlegere/09/pdf/09es09.pdf](http://www.cchla.ufrn.br/interlegere/09/pdf/09es09.pdf) Acessado dia 13/03/13

PERRENOUD, P. Dez novas competências para ensinar. Porto Alegre Artmed, 2000.

PUGA, Edna Mara Gonzaga Rodrigues. Reuniões de pais e comemorações na instituição de educação infantil: encontro entre família e escola. In: SILVA, L. S. P., MUCAREKKIM, H. A. L. S. Uma experiência de pesquisa, intervenção em educação infantil. Juiz de Fora: FEME Editora, 2005.

OLIVEIRA, Zilma Ramos de. Educação Infantil: fundamentos e métodos. São Paulo: Cortez, 2002. (Coleção Docência em Formação)

SOUSA, F. S.P. de. Proteção social e a crise do emprego. In: BRAGA, E. M. F.(Org.). América Latina: transformações econômicas e políticas. Fortaleza: UFC, 2003.

UNESCO, Interação escola-família: subsídios para práticas escolares / organizado por Jane Margareth Castro e Marilza Regattieri. – Brasília: UNESCO, MEC, 2009.

KLAUSS, V. A família na escola: uma aliança produtiva. Dissertação (Mestrado em educação) – Universidade Federal do rio grande do Sul. 2004.

ZABALZA, M. A. Qualidade em educação infantil: trad. Beatriz Affonso neves. Porto Alegre: Artmed. 1998.