

The background of the cover features a collection of orange-toned silhouettes. At the top, there are silhouettes of people standing and a large, leafy tree. Below these, there are more silhouettes of people in various poses, including a person holding a child, and a person pushing a stroller. The overall theme is community and family.

Cadernos da Rede

FORMAÇÃO DE GESTORES

RELAÇÃO COM AS FAMÍLIAS E COMUNIDADE

ÂMBITO 2

**A REDE EM REDE: A FORMAÇÃO CONTINUADA NA
EDUCAÇÃO INFANTIL**

EDITORIAL

Os textos aqui apresentados foram produzidos durante o ano de 2010, a partir da proposta da Formação Central do Programa A Rede em rede – Fase 5¹. A Formação Central envolve as equipes gestoras das unidades de Educação Infantil da rede municipal de educação, e tem como um de seus princípios a efetivação de processos democráticos de gestão. Não podemos nos esquecer de que esses processos são, também, pedagógicos, ou seja, geram aprendizagens profissionais. A ideia de gestão que defendemos e propomos trabalhar tem, portanto, *foco na criança* e a característica de ser **democrática** (apesar das dificuldades), **compartilhada** (apesar das formações diferentes e dos olhares diversos) e **didática** (aperfeiçoando continuamente as ações de todos os envolvidos na educação das crianças pequenas e aprimorando a qualidade da EI na UE.). Esse modelo gestor vem sendo defendido hoje na área educacional em vários países.

Para tornar visíveis os desafios desta concepção de gestão e as formas de enfrentá-los, propusemos, no início do ano, que diretores e CP sistematizassem suas ações, observações e tomadas de decisão de maneira a produzir relatos que, partindo da análise das práticas cotidianas, subsidiassem a produção de conhecimentos sobre a educação coletiva das crianças pequenas em instituições públicas. Afinal, a rede pública de Educação Infantil paulistana é a maior no país. Tendo como grande inspirador o tema da *convivência*, comum a todas as instâncias de formação da rede municipal em 2010, os gestores das UE se organizaram em **grupos de trabalho**, alguns deles compostos por duplas gestoras não apenas de uma, mas de várias UE. Cada GT teve a tarefa de aprofundar e sistematizar o conhecimento e as práticas realizadas em suas UE, sempre remetendo-se ao papel da dupla gestora como aquela que organiza e coordena processos de reflexão, problematiza as escolhas e retoma os princípios da instituição de Educação Infantil com *foco na aprendizagem das crianças*.

São relatos profissionais corajosos, pois buscam soluções para modificar as relações tradicionalmente autoritárias que têm marcado a convivência nos contextos que envolvem crianças pequenas, seus educadores e famílias. Compartilhá-los é uma empreitada inédita, que ilumina as práticas gestoras, nem sempre conhecidas ou reconhecidas em sua importância pedagógica. Nesse sentido, entendemos que estes relatos são oportunos e, esperamos, bem vindos. Eles revelam gestores de CEI e EMEI saindo da posição de quem espera ou vê a solução de seus problemas

fora de suas áreas de atuação, e que descobrem na reorganização do cotidiano, na valorização da família como parceira e no estudo e na pesquisa o caminho para a qualificação do atendimento às crianças nos CEI e EMEI.

É possível dizer que hoje temos registrado um produtivo e criativo campo de decisões educacionais para compartilhar com a própria rede e com profissionais de outras redes de Educação Infantil. Os textos atestam, de certa maneira, o momento de transição que vivemos, entre uma concepção mais tradicional, autoritária e assistencial de atendimento à criança pequena para uma concepção mais contemporânea, participativa e democrática, que entende os sujeitos do cotidiano da Educação Infantil como parceiros, endossando o compromisso com sua função sociopolítica e pedagógica:

Cumprir tal função (...) implica assumir a responsabilidade de tornar creches e pré-escolas espaços privilegiados de convivência, de construção de identidades coletivas e de ampliação de saberes e conhecimentos de diferentes naturezas, por meio de práticas que atuam como recursos de promoção da equidade de oportunidades educacionais entre as crianças de diferentes classes sociais no que se refere ao acesso a bens culturais e às possibilidades de vivência da infância (...) Significa, finalmente, considerar as creches e pré-escolas na produção de novas formas de sociabilidade e de subjetividades comprometidas com a democracia e a cidadania, com a dignidade da pessoa humana, com o reconhecimento da necessidade de defesa do meio ambiente e com o rompimento de relações de dominação étnica, socioeconômica, étnicorracial, de gênero, regional, linguística e religiosa que ainda marcam nossa sociedade. Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Infantil (Parecer CNE/CEB nº 20/69 e Resolução CNE/CEB nº 05/09).

Boa leitura a todos!



**PREFEITURA DE
SÃO PAULO**
EDUCAÇÃO

**Prefeito de São Paulo
Gilberto Kassab**

**Secretário Municipal de Educação
Alexandre Alves Schneider**

**Secretária Adjunta de Educação
Célia Regina Guidon Falótico**

**Diretora de Orientação Técnica
Regina Célia Lico Suzuki**

¹ Dentro do Programa A Rede em rede, a Formação Central é a instância que promove a formação dos gestores das Unidades de Educação Infantil – diretores e coordenadores pedagógicos. Em 2010, a Formação Central contemplou também os coordenadores dos núcleos de ação educacional dos CEUs.

CARTA AOS GESTORES

A Secretaria Municipal de Educação tem trabalhado para consolidar uma educação infantil de qualidade nesta que é uma das maiores redes de ensino do país. Diariamente nossos profissionais – professores, coordenadores pedagógicos, gestores e equipes de apoio – atendem cerca de 420 mil crianças, distribuídas em nossas 13 DRE. Oferecem o melhor em termos de uma rotina estável, de experiências culturais relevantes, de convivência ética e saudável. Os resultados podem ser observados nas práticas, nos avanços que ano a ano as unidades educacionais vêm apontando.

Toda esta mudança não se faz sem o trabalho coletivo. Por esse motivo, desde 2005 todos os profissionais da rede estão envolvidos em um programa de formação que visa melhorar a qualidade da educação por meio da atualização profissional e da discussão de propostas inovadoras. O programa de Orientações Curriculares e a publicação do documento com as Orientações Curriculares e Expectativas de Aprendizagem para a Educação Infantil em 2007 foi apenas o início de um processo de reflexões e mudanças nas unidades educacionais.

Agora, é chegada a hora de ver o que nossa rede está produzindo a partir dessas Orientações Curriculares, nos diferentes espaços de formação profissional, nos grupos de professores, de coordenadores pedagógicos e de diretores. É o que poderemos conferir aqui, neste exemplar, bem como em todo o conjunto das publicações da Secretaria Municipal de Educação voltado para a Educação Infantil.

Ao todo apresentamos cinco novos materiais de apoio: dois Cadernos da Rede para professores e três para gestores. Nesse material é possível encontrar subsídios para alimentar as discussões nas EMEI e nos CEI rumo à consolidação de novos paradigmas para a educação infantil. A tônica dessas publicações é a voz de nossa rede. Nas próximas páginas veremos em destaque a experiência de nossos profissionais que já constroem diariamente alternativas criativas para acolher as crianças e suas famílias e para enfrentar os desafios que o mundo contemporâneo nos impõe.

A exemplo dos demais materiais produzidos pela Secretaria de Educação da cidade de São Paulo, esperamos, mais uma vez, o seu comprometimento para fazê-lo circular pela rede, torná-lo vivo a fim de que possa inspirar novas práticas educativas.

Desse modo, trabalhando juntos, vamos mantendo o diálogo aberto e avançando, e muito, rumo à excelência na Educação Infantil paulistana.

Alexandre Alves Schneider
Secretário Municipal de Educação

APRESENTAÇÃO

*"...a escola deve ser um **lugar para todos**, um **lugar de encontro** no sentido físico, social, cultural e político da palavra. Um fórum ou lugar para se **encontrar** e **se relacionar**, onde **crianças e adultos se encontram** e **se comprometem** com alguma coisa, onde **dialogam**, **ouvem** e **discutem** para **partilhar significados**."*

Peter Moss (2009)

Em 2010, o Programa A Rede em Rede – a formação continuada na Educação Infantil - Fase 5 teve como foco *convivência e aprendizagem*, comum a todas as instâncias de formação da rede municipal de Educação de São Paulo. No caso da Formação Central, instância que busca fortalecer a gestão democrática, didática e compartilhada pela equipe gestora de cada Unidade de Educação Infantil da rede, o desafio foi que as duplas gestoras, pautadas pela efetivação de princípios democráticos de participação, pudessem olhar para o seu cotidiano e percebê-lo como fonte de pesquisa, análise e planejamento de ações que qualificassem cada vez mais as oportunidades de aprendizagens das crianças. O processo formativo desenvolvido objetivou a formação continuada de gestores pesquisadores e produtores de conhecimento. Durante o ano, as duplas gestoras foram convidadas a refletir sobre seu cotidiano e a adotar métodos de pesquisa apropriados à vida educacional, registrando suas observações e conclusões em relatos profissionais que evidenciassem, na prática gestora, uma de suas funções principais: compreender os problemas institucionais a fim de poder considerar, por meio de processos compartilhados, intervenções coerentes com princípios de gestão trabalhados no Programa A Rede em rede desde seu início, em 2006. No âmbito da gestão, conviver traz desafios e aprendizagens, como integrar o conhecimento e a crítica de todos os sujeitos que atuam no cotidiano escolar, administrar e mediar conflitos, e, finalmente, envolver crianças, profissionais e famílias na construção e na concretização de uma gestão democrática, compartilhada e didática.



Para isso as reflexões sobre o cotidiano educacional, através da apropriação de construções teóricas que possam levar à elucidação de problemas referentes à vida institucional, são ferramentas preciosas. O conhecimento nasce da vida social e deve se voltar para a sua transformação em prol da justiça e da liberdade. Essa perspectiva permite a desnaturalização dos eventos cotidianos e estabelece as condições necessárias para a superação de limitações de compreensão, de ação e do imobilismo, por vezes presentes no interior das instituições educacionais. A adoção deste aporte permite que os gestores saiam do imediatismo da prática cotidiana e possam refletir mais profundamente sobre ela.

A instituição e os atores que nela atuam podem, como nos mostram

os relatos apresentados nestes Cadernos, usufruir da prática investigativa a fim de melhorar a qualidade da educação pública. As reflexões e os registros dessas experiências gestoras constituem um marco histórico do Programa *A Rede em rede* e um *corpus* documental precioso para aqueles que buscam conhecer as práticas cotidianas deflagradas nas diferentes unidades de Educação Infantil.

Os encontros da Formação Central, vistos como espaços de convívio, troca de experiências, conhecimentos, práticas de registro e intercâmbio de informações, estudo e crescimento profissional, tiveram como intenção a vivência de processos homólogos de gestão didática, democrática e compartilhada, princípios que referendam a proposta do Programa.

A metodologia utilizada foi a construção coletiva de relatos profissionais sobre o cotidiano das UE de Educação Infantil, do ponto de vista da gestão. Durante os encontros de Formação Central, após o levantamento de interesses das duplas gestoras, estas se organizaram em Grupos de Trabalho (GT), em torno de três âmbitos articulados com o tema principal deste ano - *Convivência e aprendizagem*:

1 - Relação entre os diferentes atores da UE.

O foco nas diversas relações entre os diferentes atores que convivem nas UE muito mobilizou as duplas gestoras. As unidades de Educação Infantil da rede pública municipal de São Paulo constituem um universo dinâmico e complexo, em permanente movimento de crescimento, descobertas e conflitos. São espaços de encontro, convivência e aprendizagens, cenários habitados por vários e diferentes sujeitos – bebês, crianças, professores, agentes escolares, profissionais de apoio na cozinha e na manutenção da limpeza, vigias, auxiliares técnicos educacionais, assistentes de direção, coordenadores pedagógicos, diretores, família e comunidade – que desempenham seus papéis e constroem uma narrativa, simultaneamente, individual e coletiva.

Convivência entre sujeitos implica diversidade, que por sua vez gera conflitos – enfrentamento de ideias, opiniões e ações – inerentes às relações humanas. Diversidade implica também em confronto de concepções, ideologias e práticas. Na busca por uma educação de qualidade, que tenha como objetivo a criança como sujeito de direitos, faz-se necessário atuar com profissionalismo e cuidado para que os princípios de uma gestão democrática, compartilhada e didática sejam revelados na prática cotidiana.

No *Cadernos da Rede – Formação de Gestores – Âmbito 1*, os leitores encontrarão alguns relatos de práticas que tratam dessa temática, levantando os conflitos particulares de algumas das diversas relações

presentes nas unidades de educação infantil. Nesses relatos, os gestores diagnosticaram questões relevantes às suas realidades, definiram um foco de pesquisa e, articulando teoria e prática, discutiram, analisaram e começaram a colocar em prática possibilidades de trabalho e ações que podem vir a contribuir para a melhoria da educação infantil pública.

2 - Relações com as famílias e comunidade

O tema do segundo âmbito de consideração da convivência nas unidades de Educação Infantil focou o estabelecimento da parceria com as famílias na educação e no cuidado das crianças que frequentam CEI e EMEI – princípios da gestão democrática, compartilhada e didática de que não podemos abrir mão.

A educação da criança pequena revela uma complexidade vivida pela escola e pela família. Afinal, essas duas instituições partem de diferentes esferas: a família representa uma instituição de caráter privado, que prima pelo olhar mais singular e permanente às crianças, cuja responsabilidade se estende, portanto, para além de qualquer fase escolar. Em contrapartida, as instituições de Educação Infantil possuem um olhar coletivo para a criança, dada a sua dimensão pública. Além disso, o seu tempo é determinado pela faixa etária em que a criança se encontra. Apesar dessas diferenças, as duas instituições possuem um ponto de convergência, que é a educação compartilhada da criança pequena.

Os relatos apresentados no *Cadernos da Rede – Formação de Gestores – Âmbito 2* revelam avanços no que se refere à aproximação e participação das famílias na educação das crianças. Neles, percebe-se uma postura de busca incessante, por parte dos gestores e de suas equipes, pelo desenvolvimento de uma diversidade de ações, evidenciando que esta temática tem sido palco de reflexões e estudos, que contribuem para a produção de novos conhecimentos sobre o aprimoramento das parcerias com as famílias.

O processo democrático nunca está pronto. É processo e não fim. Acreditamos e esperamos que os textos sirvam de estímulo para continuar e aprimorar cada vez mais a parceria entre famílias e educadores e contribuir para a constituição de uma Educação Infantil verdadeiramente compartilhada e voltada para a criança, suas necessidades e desejos.

3 – Relações entre os gestores

Pensar as relações entre os gestores escolares, no âmbito das unidades de Educação Infantil, significou considerar o trabalho cotidiano de coordenadores pedagógicos e diretores de CEI e EMEI, suas realidades e articulações

administrativas, didático-pedagógicas e políticas, no atendimento de qualidade às crianças.

A elaboração de relatos de experiências profissionais apresentados no *Cadernos da Rede – Formação de Gestores – Âmbito 3* trazem como desafio a busca da democratização na parceria de poderes e responsabilidades entre aqueles que compõem a equipe de gestão. O processo de produção desses relatos, assim como os demais, teve como cenário a convivência e a negociação de conflitos. Durante todo o processo foi necessário conviver e aprender com outras duplas gestoras e profissionais que atuam na gestão de equipamentos educacionais, como nos CEUs: ouvir, dialogar, perguntar, investigar, pesquisar, discutir, discordar, concordar, aprofundar relações e conhecimentos e, no final, sistematizar os saberes construídos para socializá-los na Rede.

O caráter formativo dos GT permitiu que os gestores se debruçassem sobre um problema específico, próprio a cada um dos âmbitos selecionados, para realizar suas investigações. Possibilitou diferentes interlocuções: entre as UE que participaram dos grupos, entre as UE e o formador central, entre os coordenadores pedagógicos e os diretores, entre gestores de diferentes equipamentos educacionais.

O processo formativo vivenciado ao longo de 2010 chegou ao final com a produção de relatos profissionais, socializados em seminários internos, específicos de cada um dos grupos formativos. Os *Cadernos da Rede – Formação de gestores* apresentam alguns deles, organizados nesta coletânea. Os textos aqui apresentados foram primeiramente apontados pelos coordenadores da Formação Central de cada DRE, e em seguida lidos por uma comissão que os editou, sempre com o cuidado de manter sua ideia original. Esta edição teve como objetivo que os relatos coubessem na publicação e que pudessem servir também como referência para outros leitores, além dos pertencentes à rede. É importante ressaltar que a totalidade dos trabalhos produzidos durante o processo formativo, bem como a íntegra dos textos que compõem esta publicação, poderão ser acessadas junto às diferentes Diretorias Regionais de Educação da cidade.

É fundamental notar que muitas das produções apresentadas nos Cadernos não trazem soluções, mas provocam discussões e propõem novas perguntas, estimulando-nos a pensar em como avançar a partir do ponto em que estamos. Mais do que a conclusão de um trabalho, apontam para a importância da continuidade do mesmo, indicam planos, intenções traçadas e propostas de ação para os anos seguintes.

Equipe DOT – Educação Infantil,
Assessoras e Coordenadores da Formação Central.

CADERNOS DA REDE – FORMAÇÃO DE GESTORES

ÂMBITO 2 - RELAÇÃO COM AS FAMÍLIAS E COMUNIDADE

•PÁGINA 10 - NOTA DE RODAPÉ

Onde se lê:

Este texto foi elaborado por: Aurélia Rosa de Brito Francisco - EMEI Prof. José Roberto de Castro Ribeiro; Jucilene Pereira Oliveira – EMEI Prof. Wilson Reis; Valquíria Martins Pereira – EMEI Prof. Jose Roberto de Castro Ribeiro.

Leia-se:

Este texto foi elaborado por: Aurélia Rosa de Brito Francisco e Valquíria Martins Pereira – EMEI Prof. Jose Roberto de Castro Ribeiro; Jucilene Pereira Oliveira EMEI Prof. Wilson Reis Santos.

•PÁGINA 18 - NOTA DE RODAPÉ

Onde se lê:

Este texto foi elaborado por: Flávio Eduardo Azevedo Alves – CEI Jardim Dionísio (DRE Campo Limpo); Geusa Volete Coelho e Maria De Lourdes Machado De Lima – CEI Paulo e Admar (DRE Campo Limpo)

Leia-se:

Este texto foi elaborado por: Flávio Eduardo Azevedo Alves Volcov – CEI Jardim Dionísio (DRE Campo Limpo); Geusa Volite Coelho e Maria de Lourdes Machado de Lima – CEI Paulo e Admar (DRE Campo Limpo)

•PÁGINA 24 - NOTA DE RODAPÉ

Onde se lê:

Este texto foi elaborado por: Liliana Santoro Santos e Wilmara Guedes
CEI Três Marias; Vanderleia Aparecida Chinareli e Rosângela de Moraes
CEI Jd. Verônia; Sandra Carvalho e Sandra Merlro – CEI Santa Bárbara

Leia-se:

Este texto foi elaborado por: Liliana Santoro Santos e Wilmara Guedes – CEI Três Marias; Vanderléia Aparecida Chinareli e Rosângela de Moraes – CEI Jd. Verônia; Sandra Alves da Silva de Carvalho e Sandra Aparecida Melro Salim – CEI Santa Bárbara

•PÁGINA 35 - NOTA DE RODAPÉ

Onde se lê:

Este texto foi elaborado por: Marcia Schaeffner e Sandra Lemos - CEI
Aloysio Greenhalgh (DRE Butantã)

Leia-se:

**Este texto foi elaborado por: Marcia Regina Cardoso Schaeffner e Sandra Regina Dias de Paula Lemos
CEI Vereador Aloysio de Menezes Greenhalgh (DRE Butantã)**

•PÁGINA 40 - NOTA DE RODAPÉ

Onde se lê:

Este texto foi elaborado por: Adelina de Oliveira Rocha e Regina AP.
Candido de Nobile – EMEI Tancredo Neves; Amélia Maria Jarmendia

e Izildinha Furlanetto Figueiredo – EMEI Engenheiro Aldo Giannini; Cláudia Giovanini e Luiz Antonio Galavotti – EMEI Luiza Helena de Barros; Meire Adriane Ramos Scriptone e Regina Maria Camargo de Souza – EMEI Jardim Pedro José Nunes; Rosana Mendes – EMEI Professora Doracil Dina Benício

Leia-se:

Este texto foi elaborado por: Adelina de Oliveira Rocha e Regina AP. Candido de Nobile – EMEI Presidente Tancredo Neves; Amélia Maria Jarmendia e Izildinha Furlanetto Figueiredo – EMEI Engenheiro Aldo Giannini; Cláudia Giovanini e Luiz Antonio Galavotti – EMEI Luiza Helena de Barros; Meire Adriane Ramos Scriptone e Regina Maria Camargo de Souza – EMEI Jardim Pedro José Nunes; Rosana Mendes – EMEI Professora Doracil Dina Benício

•PÁGINA 49 - NOTA DE RODAPÉ

Onde se lê:

Este texto foi elaborado por: Marcia Schaeffner e Sandra Lemos - CEI Aloysio Greenhalgh (DRE Butantã)

Leia-se:

Este relato foi elaborado por: José Oliva de Santana EMEI Zumbi dos Palmares (DRE Capela do Socorro)

•PÁGINA 51 - NOTA DE RODAPÉ

Onde se lê:

O relato da EMEI Barão do Rio Branco

Leia-se:

O relato da EMEI Barão do Rio Branco⁽¹⁾

Inclusão de nota de rodapé:

(¹) Este texto foi elaborado por: Maria Delmar Diaz Correia e Valéria Frederica Penna Scandar – EMEI Barão do Rio Branco (DRE Capela do Socorro)

sumário

Expediente / Editorial	2
Carta aos Gestores	3
Apresentação	4
Relação com as Famílias e Comunidade	10
As Relações da Escola com a Família e a Comunidade	10
Participação da Comunidade nos CEI: Conceitos e Possibilidades de Atuação	18

A Relação Escola-Família: Desafios Contemporâneos	24
A Construção da Relação entre o CEI Vila Carmosina e a Comunidade ...	31
Algumas Reflexões sobre Nossas Relações com as Famílias: Como estreitar este laço?	35
Relação com as Famílias na Gestão de Escolas de Educação Infantil	40
A Gestão que Trabalha a Inclusão da Diversidade	49

RELAÇÃO COM AS FAMÍLIAS E COMUNIDADE

O relato a seguir apresenta caminhos para que as famílias sintam-se estimuladas a contribuir com a construção de uma Educação Infantil de qualidade, que não se restrinja a uma participação pontual em eventos comemorativos, ou meramente formal em instâncias deliberativas como as reuniões de Conselho de Escola e APM. Hoje vive-se um tempo de promover transformações na própria concepção de participação: vemo-nos diante do desafio de pensar em novas formas – nem sempre fáceis – de integrar as famílias ao cotidiano da EI, correspondendo ao que as Diretrizes Curriculares prevêem: “Outros pontos fundamentais do trabalho com as famílias são propiciados pela participação destas na gestão da proposta pedagógica e pelo acompanhamento partilhado do desenvolvimento da criança. A participação dos pais junto com os professores e demais profissionais da educação nos conselhos escolares, no acompanhamento de projetos didáticos e nas atividades promovidas pela instituição possibilita agregar experiências e saberes e articular os dois contextos de desenvolvimento da criança.” Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Infantil (Parecer CNE/CEB nº 20/69 e Resolução CNE/CEB nº 05/09).

AS RELAÇÕES DA ESCOLA COM A FAMÍLIA E A COMUNIDADE DO ENTORNO¹

1. Introdução

Que motivos levam à situação de distanciamento da comunidade nas instâncias decisórias da escola? Quais intervenções a equipe gestora proporcionaria para estreitar as relações entre escola e comunidade, esta se apropriando de um espaço que lhe pertence e a escola, como agente do Estado, cumprindo seu papel de democratização de suas relações para formação de cidadãos?

As reflexões nesse trabalho objetivam uma melhor compreensão das relações estabelecidas entre escola e comunidade, considerando os pontos de aproximação e de afastamento que são praticados nessa interação. Ou seja, elas buscam entender a singularidade dos diferentes papéis que cada ator social ocupa nesse contexto, revelando as concepções e expressões de cada segmento investigado.

A gestão democrática da escola é hoje almejada por uma sociedade que historicamente pautou-se por relações autoritárias de poder, com exclusão, explícita ou não, daqueles que não faziam parte da minoria que detinha o poder econômico e que ditava as regras, os costumes e as leis de acordo

¹ Este texto foi elaborado por: Aurélia Rosa de Brito Francisco - EMEI Prof. José Roberto de Castro Ribeiro; Jucileine Pereira Oliveira – EMEI Prof. Wilson Reis; Valquíria Martins Pereira – EMEI Prof. Jose Roberto de Castro Ribeiro

com seus interesses. Em uma sociedade organizada de forma autoritária, não podemos esperar que esta se transforme primeiro para que depois a escola tenha uma prática democrática. “O que não se pode é tomar os determinantes estruturais como desculpa para não se fazer nada, esperando-se que a sociedade se transforme para depois transformar a escola” (PARO, 1997).

Para que a escola conte com a participação da comunidade em suas decisões, e conseqüentemente, forme cidadãos que pratiquem a democracia, suas relações internas precisam se pautar por essa mesma prática. Contudo, não é este o quadro que encontramos nas relações da grande maioria das escolas, principalmente nas públicas, onde o autoritarismo está presente nas relações que se dão entre a direção, entre o corpo docente, entre a equipe de apoio e mesmo entre os alunos.

No discurso, os educadores valorizam a participação da comunidade na escola, mas que tipo de participação é dela esperada? Como transformar a escola num ambiente em que a comunidade se coloque como participativa e deliberativa, se aos alunos (integrantes da comunidade) nem sempre é “concedido” o aprendizado da prática democrática? Ora, a escola que forma cidadãos é aquela que supera as condições estruturais autoritárias e proporciona, assim como estimula, a participação autônoma de pais, mães, alunos, corpo docente e funcionários nas decisões a serem tomadas.

Consideramos que a escola, como equipamento público que é, precisa se inserir na vida social da comunidade. Para tanto, é necessário um papel diferenciado da equipe gestora, que detém um pretensão “poder” concentrado em suas mãos e que deve assumir a responsabilidade sobre todos os seus acertos e fracassos. À equipe gestora cabe romper com este fardo solitário e compartilhar suas decisões com todos os envolvidos.

Para elucidar as questões arroladas até aqui, idealizamos uma pesquisa a fim de conhecer as representações que os diferentes atores sociais da comunidade têm sobre a participação da comunidade e sua importância para a escola.

A EMEI José Roberto de Castro Ribeiro funciona em dois turnos de seis horas cada e no ano de 2010 atendeu 525 crianças em oito turmas com 35 crianças nos 2ºs e 3ºs estágios e 30 crianças nos 1ºs estágios. A EMEI Professor Wilson Reis Santos atende 930 crianças em três turnos de 6 turmas com aproximadamente 35 crianças em cada uma.

Cada unidade escolar traçou a caracterização da sua comunidade e o contexto do seu trabalho. A descrição dos resultados e a discussão e análise comparativa por segmentos investigados foram feitas respeitando as características das comunidades. Por fim, utilizando algumas referências bibliográficas e o aporte teórico que embasou a investigação, tecemos algumas conclusões.

2. Procedimentos de pesquisa:

- a) Caracterização dos Sujeitos: participaram da pesquisa 122 pais ou responsáveis, 38 professores e 24 funcionários das duas unidades escolares, totalizando de 184 sujeitos. Obtivemos, na EMEI José Roberto, 76 questionários respondidos pelos pais, 18 questionários respondidos pelos professores e 16 questionários respondidos pelos funcionários; Na EMEI Wilson Reis Santos, tivemos 46 questionários respondidos pelos pais, 20 questionários respondidos pelos professores e 8 questionários respondidos por funcionários.
- b) Instrumento: Foi aplicado um questionário com cinco perguntas relacionadas à importância e às influências da participação da família na gestão escolar. O questionário foi respondido espontaneamente e a identificação foi facultativa.
- c) Organização e análise dos dados: Os dados do questionário foram categorizados e foram computadas as frequências das respostas. As três categorias com maior incidência de respostas foram descritas e analisadas, e as demais foram reagrupadas na categoria “outros”.
- d) Os dados estatísticos estão disponíveis com os autores do trabalho. Em razão do pequeno espaço para cada texto nessa publicação eles não serão aqui apresentados.

3. Resultados:

Todos os participantes da pesquisa (pais, professores e funcionários) consideraram que é importante a participação da família na escola. O principal elemento destacado pelos sujeitos sugere que os pais devem participar “para saber e acompanhar o que as crianças fazem, acompanhar o desenvolvimento e a formação da criança, acompanhando a rotina e trabalhando em conjunto”. Outros fatores foram citados: Os pais consideram importante participar, pois acreditam que “as crianças irão se desenvolver melhor” ou que participam “para que a criança se sinta mais segura”. As demais justificativas apresentadas pelos professores e funcionários sobre a importância da participação da família são muito próximas às dos pais e responsáveis. Os professores consideram a participação importante para que “as crianças se desenvolvam melhor e em parceria e o processo educativo se dê de forma harmônica” e para que “a família motive e estimule a aprendizagem”. Os funcionários consideraram que participar é importante “para que as crianças se desenvolvam melhor e em parceria/ É uma forma de dar importância à escola” e “para que a família entenda a proposta da escola, saber o que estão aprendendo e facilitar o conhecimento.”



Os principais fatores sobre os motivos que dificultam a participação da família citados pelos três segmentos ouvidos na pesquisa foram: "A falta de tempo/ Trabalho/ Problemas pessoais". Em segundo lugar citaram:

"Falta de interesse dos pais/ Transferência de responsabilidade para a escola/Falta da cultura da participação". Em terceiro lugar apareceram: "Falta de orientação por parte da escola/ escola desorganizada e que dificulta o acesso/Comunicação e forma de tratamento."

As respostas analisadas, acreditamos, apontam para problemas estruturais de nossa sociedade, que dificultam a parceria do trabalho escola e comunidade, como a rotina de trabalho e mesmo a nossa formação política, limitada apenas aos momentos de eleições, quando somos chamados a votar dentre aqueles que se propõem a serem nossos representantes estatais. Nem mesmo dentro da escola, os funcionários possuem condições de se retirarem de seu horário de trabalho para realizarem uma participação mais efetiva nas instituições educativas de seus próprios filhos. Para a gestão, esta situação é ambígua: o cidadão participativo precisa cumprir esse papel político, mas a escola também necessita do trabalhador da educação que promova o atendimento às crianças com continuidade e qualidade. Não há substitutos dos educadores para que possam se retirar de seu horário de trabalho, sem prejuízo de atendimento aos educandos.

A falta de interesse dos pais, resposta que contradiz as respostas dadas para a primeira questão desta pesquisa (pois todos consideraram importante a participação da comunidade na escola) pode ser reflexo da cultura de falta de participação política da comunidade em assuntos de seu interesse. Somos um país muito jovem no que se refere ao exercício democrático. Numa democracia representativa, como a nossa, parece que as decisões políticas são apenas responsabilidade dos eleitos.

A escola é apenas um exemplo de equipamentos públicos em que o público, muitas vezes, deles não se apropriam, considerando que seu funcionamento está além da possibilidade de suas interferências. A melhoria na qualidade de nossa educação soa como algo que dependa apenas da ação do Estado (a responsabilidade é de outrem, não compete aos "sujeitos comuns"). No entanto, a comunidade na qual a escola está inserida também pode interferir para que a situação se altere.

A grande maioria dos três segmentos que responderam ao questionário considera que a principal forma de participação da família na escola deve se dar “comparecendo às reuniões e eventos/ Conhecendo os projetos da escola/Participando da APM e Conselho de Escola”. Outras formas de participação citadas pelos três segmentos foram: “Educando e participando da aprendizagem das crianças/ Interessando-se pelas atitudes do filho/ Vindo à escola e cobrando disciplina da criança”. Apenas professores e funcionários citaram que “os pais deveriam vir à escola, se interessar pelas atitudes do filho, cobrando disciplina do mesmo.”

Com destaque à importância das instâncias decisórias da escola, observamos que há o conhecimento de tais espaços. No entanto, na prática, há um limite considerável dessa participação. Será que é clara para a comunidade a importância do Conselho de Escola em decisões como aprovação do Projeto Político Pedagógico e sua realização para atingir os objetivos propostos? Neste ponto, entra uma possível avaliação processual da comunidade, que deve cobrar da escola a qualidade almejada. A participação dela nos processos de tomada de decisão sobre os gastos que a escola realiza para que sejam atendidas as necessidades dos alunos é um dos elementos que devem ser considerados para se alcançar a qualidade requerida pela comunidade.

A participação na aprendizagem das crianças também é reconhecida por todos os sujeitos entrevistados. Neste ponto, podemos constatar os limites do papel da família na educação de nossas crianças, que podem ser analisados em três pontos: a insegurança da comunidade frente a um pretensão saber que pertence apenas àqueles com formação pedagógica (os educadores), a baixa escolarização das comunidades envolvidas na pesquisa e as transformações sociais que refletem as mudanças da configuração familiar que temos atualmente.

A própria valorização do caráter disciplinar destacado por professores e funcionários para alunos com idade entre 4 e 6 anos é um dado importante sobre os problemas de socialização presentes nas relações que permeiam a escola, e que, por sua vez, são reflexos das relações sociais como um todo.

A grande maioria dos três segmentos considera que a principal forma de facilitar a presença da família é “organizando mais reuniões e eventos aos sábados ou em outros horários/ Promovendo mais reuniões e palestras de assuntos interessantes/ Eventos culturais e festas”. Outras formas de facilitar a presença da família na escola citadas foram: “Acolhendo as opiniões dos pais em mais reuniões / Promovendo maior participação”, citada pelos pais; “Eventos, oficinas de acordo com a realidade local ou relativa ao projeto pedagógico/ Boas sensibilizações nas reuniões de pais”, citadas pelos professores; e “Orientando os pais sobre obrigações e responsabilidades com as crianças”, citadas pelos funcionários. Nestas colocações podemos constatar que real-

mente o segmento comunidade considera importante a sua participação na escola, mas há uma dependência da existência de concessão deste espaço. A comunidade espera da escola que esta propicie condições de participação. Não se trata de uma conquista de um direito já existente.

Na opinião dos três segmentos, os principais aspectos da participação da família que contribuem para o bom andamento do processo pedagógico foram: “Colaborando com a aprendizagem, lendo, ensinando, brincando/Cooperando com o professor com idéias/Valorizando o trabalho do professor”. Outros aspectos considerados pelos segmentos foram: “Participando de mais atividades com as crianças na escola, vindo às reuniões, sugerindo e dando limites às crianças”, citados pelos pais, “Entendendo o Projeto Pedagógico, avaliando o processo pedagógico, sendo consciente do processo pedagógico, atendendo a convocações”, citados pelos professores e “Educando e ensinando bons modos, no aspecto afetivo, melhorando a auto-estima”, citados pelos funcionários.

Chama a atenção o desejo dos pais em colaborar no processo pedagógico de forma mais efetiva, principalmente no sentido de lhes ser dada a oportunidade de participação, junto com as crianças, de atividades que ocorrem na escola, o que lhes possibilitaria entender melhor como se dá o processo pedagógico. Por outro lado, professores e funcionários não demonstram um desejo de participação da comunidade de forma tão próxima. O anseio dos professores em relação às contribuições dos pais no processo pedagógico seria a valorização do trabalho do professor, respeitando sua forma de trabalho, conhecendo o processo pedagógico por meio de momentos pontuais como reuniões, eventos e atividades planejadas e dando idéias. Não se deseja a presença dos pais no dia-a-dia, no decorrer das aulas. Os funcionários, por sua vez, demonstram que a contribuição dos pais em relação ao processo pedagógico se daria enviando os filhos para escola com bons modos e com a auto estima elevada. Dessa forma “teriam menos trabalho” com as crianças.

4. Conclusões

Realizamos uma pesquisa com docentes e equipe de apoio, funcionários das empresas terceirizadas que atuam nas EMEIs e com mães, pais ou outros responsáveis pelas crianças, para levantar suas opiniões sobre a participação da comunidade na escola, os motivos que dificultam esta participação e o que contribuiria para mudar esse quadro.

Nos diferentes segmentos representados pelos sujeitos entrevistados, reconhecemos condicionantes econômico-sociais ou a forma como vivem essas famílias no que toca ao tempo de trabalho e disposição de participação na gestão escolar de forma democrática. Nas duas escolas pesquisadas encontramos referência às condicionantes institucionais, dado que nas comunidades escolares

as associações locais não têm expressividade ou ligação direta para encaminhamento ou exercício de ações participativas. Há um discurso que valoriza que a família faça um acompanhamento pedagógico do trabalho da escola, no sentido de acompanhar as atividades desenvolvidas, trabalhar conjuntamente para o desenvolvimento das crianças, entender a proposta da escola. No entanto, faltam, por parte da escola, que é um equipamento social público de formação de pessoas, ofertas efetivas de espaços para esta participação.



EMEI PROFESSOR ANTONIO RUBBO MULLER - DRE IP

A escola envolve-se pouco com a comunidade e não inclui em seu planejamento instâncias de formação que prepare as famílias para entenderem de fato suas propostas de trabalho pedagógico, reforçando a idéia de que a falta de interesse dos pais existe pela incompetência desses sujeitos em lidar com questões de cunho técnico-pedagógico. Até mesmo a linguagem diferenciada entre os envolvidos afasta a comunidade.

Na maioria das vezes em que a família é chamada à escola é para compartilhar das dificuldades que esta tem para cumprir seu papel por problemas disciplinares das crianças, que no entender dos sujeitos pertencentes à comunidade escolar, são problemas que a família deve resolver. Esses fatos também encontram respaldo na tradição autoritária da escola de não se abrir para a comunidade participar da gestão e atuar tão somente como agente limitador ou aplicador de punições aos filhos.

Já a participação nas instâncias decisórias (Conselho de Escola e APM) da escola não aparece como importante para a família, mas como uma possível opção de atividade relacional entre família e escola.

Portanto, a participação política mais incisiva (que torna claro o que a família espera da escola e garante o efetivo envolvimento no trabalho pedagógico por parte da comunidade) não é identificada nas opiniões apontadas pela pesquisa.

As contribuições da obra de Paro (2002) nos ajudam a refletir sobre este quadro; para este autor, os condicionantes culturais da participação da população na gestão da escola são expressos pelo sentimento de medo que os pais sentem de represálias da instituição por colocações indevidas, ou por constrangimento de relacionar-se com pessoas de escolaridade maior que a sua. Essas seriam possíveis justificativas de afastamento da comunidade nessas instâncias, que gerariam uma reflexão e encami-

nhamentos compatíveis com as formas de relacionamento e comunicação da escola com a comunidade, de maneira a promover a aproximação e valorização da contribuição na participação dos pais no cotidiano da escola.

Tomando como referência os questionários aplicados, consideramos que não existe clareza, por parte dos entrevistados, do caráter democrático proposto na legislação para que a escola cumpra seu papel de formadora de cidadãos críticos que façam intervenções éticas para transformar nossa sociedade. Nesse sentido, a escola, equipamento público responsável pela educação da maioria da população brasileira, não apenas tem deixado de cumprir a contento sua tarefa de formar e contribuir para o desenvolvimento dos cidadãos, como tem falhado no seu papel como instituição pública de caráter democrático, o que pode ser atribuído a várias condições internas e externas à unidade.

Em relação à necessária mudança do quadro aqui exposto, acreditamos que, no âmbito das unidades, a maior contribuição da gestão seria proporcionar à sua equipe momentos contínuos de formação, aparar arestas de possíveis conflitos de interesses entre os diversos grupos envolvidos no cotidiano escolar e desenvolver valores de trabalho colaborativo e solidário com as famílias. Há que se superar as dificuldades de comunicação interna da escola, facilitando relações de transparência e envolvimento nas instâncias decisórias onde os diversos segmentos possuam espaços para se colocarem frente à resolução dos problemas. Cabe à gestão proporcionar ainda momentos de vivência e encontros de caráter decisório em horários que favoreçam a presença da comunidade e de toda a equipe escolar.

À escola cabe a universalização do saber e uma prática ética, solidária e politicamente responsável de seu papel social. Para tal é preciso abrir espaços para ouvir seus usuários através de acompanhamento do trabalho desenvolvido e de realização de avaliações que permitam intervenções positivas para atingir os objetivos estabelecidos coletivamente, e investir na formação de cidadãos participativos através de estabelecimento de relações horizontais de decisão que envolva alunos, funcionários, professores e comunidade para que a democracia seja aprendida na prática de construí-la através da solução coletiva de problemas.

Referências:

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar e qualidade do ensino:** O que os pais ou responsáveis tem a ver com isso? In: SIMPOSIO BRASILEIRO DE POLITICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO, 18 1997,p.303-314

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública.** São Paulo, Ática, 2002 – 3ª edição

www.portaleducacao.com.br/ -publicado em 28/10/2008 - Gestão Democrática da Escola Publica: É preciso educar todos.

Investir na relação com as famílias, compartilhar as práticas desenvolvidas no CEI de forma transparente é a melhor maneira de transformar o olhar das famílias, muitas vezes ainda profundamente marcado por uma visão assistencialista de atendimento às crianças. O texto abaixo nos faz refletir sobre o fato de que é somente compreendendo as famílias como parceiras e respeitando suas opiniões e expectativas sobre seus filhos que se constrói uma relação de confiança com elas, abrindo-se a possibilidade real de que os pais compreendam que o trabalho desenvolvido no CEI vai muito mais além do que o cuidado físico das crianças.

PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NOS CEI: CONCEITOS E POSSIBILIDADES DE ATUAÇÃO ¹

Nos primeiros encontros do nosso grupo no Programa *A rede em rede – formação central - Fase 5* houve intensa discussão sobre como ocorria a participação da comunidade nas escolas, quais eram as representações sociais dos envolvidos neste processo, as possibilidades de atuação, as tentativas feitas, os acertos e erros. Embora haja consenso em que a participação da comunidade seja benéfica para todos os envolvidos no cotidiano escolar, as propostas e ações desenvolvidas nesse sentido sempre surgiam acompanhadas de certa insegurança e incerteza, tanto por parte da escola quanto por parte da comunidade, no que diz respeito aos espaços, papéis, limites e possibilidades concretas de atuação. Surgiu então nosso foco, que seria trabalhar justamente no conceito de participação da comunidade, seus limites, possibilidades e desdobramentos práticos no cotidiano escolar.

Resolvemos investigar os conceitos e concepções sobre participação da comunidade de professores e pais de alunos por meio das questões:

Com relação à participação da comunidade na escola:

- 1 – O que a família pode (direitos)**
- 2 – O que a família deve (deveres)**
- 3 – O que a família não pode ou não deve (limites)**
- 4 – O que a escola pode ou deve**

Durante as reuniões pedagógicas nas UE, as professoras foram divididas em subgrupos para responder às perguntas. Posteriormente as respostas foram socializadas, discutidas e complementadas. Para os pais, foram

Cadernos da Rede

¹ Este texto foi elaborado por: Flávio Eduardo Azevedo Alves – CEI Jardim Dionísio (DRE Campo Limpo); Geusa Volete Coelho e Maria De Lourdes Machado De Lima – CEI Paulo e Admar (DRE Campo Limpo)

entregues questionários impressos que foram respondidos em casa, sem a necessidade de identificação.

Análise das concepções

Muitas falas dos pais e professores apontam para uma mesma direção, o que sugere afinidade de intenções e princípios. Vejamos:

1 - Garantia dos direitos básicos das crianças (o cuidar) e cumprimento dos papéis tanto por parte dos pais quanto por parte da escola.

Na análise das respostas obtidas, percebe-se, no quesito “deveres da família e da escola”, o aparecimento de apontamentos diversos sobre a garantia básica dos direitos das crianças que, em tese, deveriam já estar sedimentados através do cumprimento das obrigações, tanto por parte dos pais, quanto por parte das escolas. Assim, as professoras apontam como deveres da família e comunidade:

- Cuidar da saúde de seu filho;
- Trazer a criança devidamente trajada;
- Cuidar da agenda;
- (Não) trazer a criança sem trocar;
- Ler os comunicados - entre outros.

Algumas respostas dos pais apontam como deveres da escola:

- Dar a medicação que damos: os pais sabem o que o filho toma;
- Cuidar das crianças;
- Dar comida e cuidar delas. Dar comida na boca para quem não come nada;
- Cuidar e educar as crianças.

O aparecimento expressivo (em termos quantitativos) desses aspectos sugere que o conceito de participação da comunidade na escola está de certo modo ligado à garantia de alguns direitos básicos das crianças, como à saúde, segurança, higiene e alimentação. As falas podem indicar que ainda é presente no senso comum o conceito do CEI enquanto espaço do cuidar e de assistência social.

A fala de uma professora aponta para uma direção interessante,

no que diz respeito aos deveres dos pais e comunidade: “Questionar sobre assuntos negativos, às vezes divulgados na mídia, relacionados aos cuidados com as crianças”. Interessante notar como a fala sugere que denúncias sobre maus-tratos em equipamentos de educação infantil na mídia podem influenciar a relação de confiança que deveria haver entre a comunidade e escola.

Dessa forma, aparece a necessidade de que haja o estabelecimento de uma relação de confiança e transparência entre a comunidade e escola, premissa para que esta relação consiga avançar para níveis mais elaborados de participação. A explicitação da rotina do CEI, uma boa conversa sobre o dia da criança, a divulgação do bom trabalho realizado e o fortalecimento do vínculo é extremamente importante para que a relação de segurança possa ser estabelecida.

2 – CEI: Espaços de educação.



CEI DIONÍSIO - DRE CL

Outro modo de participação presente nas respostas refere-se às questões pedagógicas ou educativas do CEI. Mediante uma análise quantitativa, percebemos que há um número maior de respostas que apontam para deveres ou direitos das professoras em comparação com os dos pais. Há também um número maior de respostas por parte dos pais envolvendo o “cuidar” do que o

“educar”. É sempre importante afirmarmos nossa posição enquanto equipamento de Educação Infantil, pois nem sempre há consciência, por parte dos pais ou comunidade, acerca desta realidade, já que são recentes as transformações que temos vivenciado nesse sentido e tais informações não são do conhecimento de maior parte da população. Cabe então à escola a divulgação e explicitação do caráter pedagógico do CEI, visando alterar conceitos ou representações sociais vigentes no senso comum, pois tais divergências de conceitos incidem na base do trabalho de participação da comunidade, visto que se os conceitos sobre o próprio espaço divergem, dificilmente o trabalho terá objetivo comum.

3 – Esclarecimento de mecanismos possíveis de participação.

Para qualificar a participação da comunidade no CEI, deve ha-

ver também investimento no esclarecimento de questões básicas sobre o funcionamento, funções e concepções que permeiam o cotidiano escolar. É necessária também a divulgação dos espaços onde esta participação pode acontecer, lembrando sempre que cabe à escola a parte profissional dessa relação, este trabalho.



CEI DIONÍSIO - DRE CL

Uma das falas dos pais sobre seus direitos aponta para uma característica que é recorrente na maioria das escolas: *"Todos se reunirem e ajudar nas tarefas escolares para tornar um ambiente melhor para nossas crianças"*. Fica nítido aqui que não há (para este pai) a consciência dos órgãos colegiados como o Conselho de Escola e APM, que servem justamente para este fim. Outra fala, desta vez das professoras, a respeito dos direitos dos pais, aponta outro problema comum: *"Conhecer seu representante na APM ou Conselho de Escola"*. Há necessidade de um trabalho constante de esclarecimento sobre a função e o meio de funcionamento destes mecanismos, de preferência utilizando recursos plurais, como cartazes, bilhetes, reuniões de pais etc. Os representantes dos pais também devem ser divulgados, seja em cartazes ou através de uma simples apresentação nas reuniões de pais e mestres.

Em nenhuma das falas foi citada a participação de pais em reuniões pedagógicas, em avaliações escolares (institucionais) e em outros momentos de extrema importância, já que neles são discutidas, avaliadas e estipuladas algumas diretrizes presentes durante todo o ano letivo, como as metas escolares, os objetivos, o tema do projeto de estudo dos professores e o próprio Projeto Pedagógico da Escola. Assim a explicitação da existência destas diretrizes ou documentos norteadores, e a participação da comunidade na construção destes é também base para que a participação da comunidade se efetive.

4 – Oferecimento de canais diversificados para participação da comunidade:

Quando imaginamos os pais ou comunidade participando na escola, devemos lembrar que eles formam um grupo heterogêneo com diferentes trabalhos e rotinas, logo a escola deve garantir o máximo de

possibilidades possíveis para participação, pensando em horários e dias diversificados. Além dos horários, devemos oferecer atividades diversificadas; entre algumas sugestões dadas para a participação da comunidade, tanto pelas professoras, quanto pelos pais, podemos destacar: festas e eventos aos sábados, caixas de sugestões, oficinas e palestras, bilhetes, voluntariado, questionários, participação em sala de aula/acompanhamento da rotina, além dos tradicionais espaços já estabelecidos.

Considerações: Conceitos e possibilidades de ação da comunidade na escola.

O levantamento dos conceitos de participação da comunidade, tanto por parte da comunidade, quanto por parte das professoras, permitiu a percepção de que algumas concepções vigentes têm raízes profundas e intrincadas, mas possíveis de serem identificadas para um trabalho efetivo e consciente. Muitas destas raízes têm origem no senso comum e são fortalecidas quando a escola não investe no relacionamento e na comunicação com os pais e com a comunidade. Torna-se difícil haver avanço na participação da comunidade no CEI se o próprio conceito de que somos um espaço educativo não está claro para a comunidade. Tais concepções devem estar afinadas, como passo primordial para que tal participação tenha os mesmos princípios e objetivos finais: o cuidar que educa.

A garantia de um ambiente em que os pais tenham a segurança de que seus filhos serão bem cuidados e devidamente educados também é essencial para um diálogo saudável e seguro. O conhecimento da rotina do CEI, de seu caráter pedagógico e profissional, é um fator favorável. O estabelecimento de um vínculo entre a família e a escola e os professores deve ser encarado como estratégia de trabalho. Profissionais que somos, devemos compreender as inseguranças naturais que acometem os pais nesse momento difícil em que seus filhos são deixados do ambiente familiar para o escolar.

O relacionamento entre pais e escola (como todo relacionamento) necessita de investimentos, criatividade, e a consciência de que um trabalho desta dimensão não é fácil: envolve avanços e recuos, devendo ser pautado pela perseverança e crença em princípios comuns como a democracia e a qualida-

CEI JARDIM DIONÍSIO - DRE CL



de da educação. Se queremos pais ativos e atuantes, agentes de mudança queintonizem a escola e seu currículo com seu entorno e comunidade, devemos oferecer e esclarecer quais são os espaços para tal participação.

Nossas ações são pautadas por Leis, Diretrizes e Orientações Curriculares que são



CEI JARDIM DIONISIO - DRE CL

estipuladas por instâncias superiores. Além disto, há parte do currículo que deve ser complementada pela escola, seja através de planejamentos, de metas ou de projetos pedagógicos. Nesse âmbito é desejável a participação dos pais, que só ocorrerá quando tal estrutura estiver clara e a comunidade se sentir devidamente convidada e legitimada a participar. Os pais devem também ser esclarecidos sobre o funcionamento de órgãos como a APM e o Conselho de Escola, que tomam decisões importantes que influenciam todo o cotidiano do CEI, para que participem, seja como representantes, ou como representados. Além disso, devemos oferecer outros canais de participação, considerando as diferentes disponibilidades de tempo e horários, garantindo assim que, de alguma forma, esta participação possa ser efetivada em eventos, festas, em reuniões, por meio de bilhetes, ou até por telefone ou e-mail. Além dos espaços sedimentados para a participação da comunidade, a escola pode ousar novos espaços, como reuniões pedagógicas e de avaliação institucional. Muitas vezes, a participação da comunidade nesses momentos é considerada tabu, pois questiona os limites invisíveis dos papéis que separam a comunidade e escola, o familiar e o profissional. E muitas vezes é justamente nestes momentos que são tomadas importantes decisões sobre o futuro da escola, sem a participação de vozes da comunidade.

O conceito de participação da comunidade no CEI não deve ser estanque. Ele evolui de acordo com a maturidade dos envolvidos, deve ser pautado na confiança e na segurança entre as partes e alimentado pela receptividade do ambiente escolar. Nós, educadores, devemos assumir a responsabilidade que nos cabe enquanto profissionais dessa relação fundamental na construção das bases desse caminho desafiador.

Referências

SÃO PAULO (SP). Secretaria Municipal de Educação. Diretoria de Orientação Técnica. **Orientações curriculares: expectativas de aprendizagens e orientações didáticas para a Educação Infantil**. São Paulo: SME/DOT, 2007.

Buscando compreender e qualificar a relação entre a escola e a família, as autoras do relato a seguir realizaram uma pesquisa que investigou as concepções e expectativas de pais e professores sobre a função sócio-educativa do CEI. A bibliografia, da qual constaram trabalhos de outros autores que se debruçaram sobre a questão, apoiou a análise dos dados, que não apenas revelou pontos de convergência e de conflito entre os pesquisados, mas ajudou o grupo a reconhecer algumas ações e atitudes que podem dar fundamento para novas experiências de relacionamento no CEI.

A RELAÇÃO ESCOLA-FAMÍLIA: DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS¹

Introdução

As relações conflituosas entre a escola, a família e a comunidade serão o foco deste relato elaborado pelas equipes do CEI Jardim Três Marias, CEI Jardim Verônia e CEI Santa Bárbara. Nele buscamos refletir sobre os conflitos interpessoais, a importância no diálogo de pais e professores e de que forma a família pode contribuir no trabalho cotidiano e na identidade do CEI, criando assim um ambiente que favoreça uma convivência enriquecedora, o desenvolvimento, uma aprendizagem significativa, e uma educação de qualidade para a criança.

A complexa rede relacional família-escola

Nosso relato baseou-se em pesquisa realizada com as famílias das crianças atendidas e professoras dos três CEI, que atendem em média 95 crianças. Ela investigou as concepções e expectativas de pais e professores sobre a função sócio-educativa do CEI.

Para os pais, assim como para os professores, o CEI aparece como lugar de “aprendizagem, cuidado e atenção”. Devido ao conhecimento mais aprimorado dos professores na área, eles adotam um discurso mais elaborado para defini-lo como “lugar de convivência, múltiplas experiências, prazer, conquistas, desenvolver habilidades e competências possíveis nesta faixa etária.”



CEI JD. VERONIA - DRE PE

Cadernos da Rede

¹ Este texto foi elaborado por: Liliana Santoro Santos e Wilmara Guedes – CEI Três Marias; Vanderleia Aparecida Chinareli e Rosângela de Moraes – CEI Jd. Verônia; Sandra Carvalho e Sandra Merlro – CEI Santa Bárbara

A concepção presente em seu discurso revela também o momento pelo qual passam as creches, a importância da dimensão educacional e da intencionalidade do trabalho realizado com crianças pequenas. A imagem da creche como lugar de crescimento e aprendizagem aos poucos vai sendo incorporada na representação social do atendimento sócio-educacional para esta faixa etária. Segundo Emiliani e Molinari (1999, p. 92):



CEI JD. VERONIA - DRE PE

Muitos pais já reconhecem o fato de que a creche sofreu, e ainda sofre, uma profunda mudança desde o pós-guerra até os dias de hoje. A dimensão custodialística já deixou lugar a uma visão moderna da creche como serviço educacional para a primeira infância, não mais como “substituta” das famílias em situação de carência grave, mas sim com funções complementares em relação às funções das próprias famílias.

As mesmas autoras consideram que um estudo sobre a imagem que os pais têm da creche é fundamental para aprofundar o conhecimento que estes “possuem da criança e das suas necessidades e, portanto, completa a representação da infância que eles compartilham” (id ibid). Mas a creche como um lugar de aprendizagem e convivência, como demonstram as pesquisas, também se revela, de forma concreta em seu cotidiano, um lugar de conflitos, onde diversos interesses estão em jogo.

Para Bonomi (1998), historicamente sempre houve interesse na participação dos familiares no cotidiano das creches, mas o grande foco da questão é o tipo de participação que se almeja. A finalidade do CEI dentro das expectativas de professores parece harmoniosa com a visão idealizada tanto das famílias como dos educadores.

A creche como uma instituição possui suas normas, regras, projetos, rotina pré-estabelecida e é dentro deste universo que se elege quando e onde a família deve participar. A importância do relacionamento entre educadores, pais e crianças é a base do trabalho do educador de creche. Contudo, o relacionamento com os pais não é apenas um dos tantos aspectos a serem cuidados na ótica de um bom funcionamento da creche, mas sim, “um elemento crucial para a definição de uma identidade da creche” (BONOMI, 1998, p.168).

O outro ponto da pesquisa tratado foi a expectativa mútua de pais e professores em relação ao processo educativo da criança. Para os pais, suas expectativas em relação aos professores giram em torno de que tenham cuidado, carinho e atenção com seus filhos, assim como o estabelecimento de parceria entre professores e famílias. Demonstram valorizar o “bom profissional” e criticam profes-



CEI JD. VERONIA - DRE PE

sores desatenciosos para com as crianças e família. As características do bom profissional, segundo as famílias, seriam: comprometimento com o trabalho; preparo para sua função; estimula a criança de forma diversificada: brincadeiras, atividades lúdicas planejadas e que não demonstre parcialidade.

A comunicação é algo muito presente nas respostas e vemos como uma das grandes queixas das famílias. Isso engloba tanto um cumprimento ao início e fim do dia quanto relato das ocorrências com seus filhos de forma muito clara e transparente. Bonomi aponta certa incompreensão entre pais ou professores em relação a expectativas de ações esperadas por ambos os lados. Para ele o relacionamento entre educadores-pais determina modalidades comunicativas particulares. Uma dessas modalidades, segundo ele, pode ser definida como “estar a espera de que o outro dê o primeiro passo”:

Essa posição assumida reciprocamente cria uma espécie de bloqueio de comunicação. Às vezes é percebida até nas saudações. “Quem deve cumprimentar primeiro?”. Mas, sobretudo: é dever da educadora contar ao pai como foi o dia da criança ou cabe ao pai perguntar? É paradoxal como algumas vezes pais e educadores ambos insatisfeitos com esta situação, permaneçam por muito tempo nessa atitude, sem conseguir explicitar as próprias expectativas ou tomar iniciativas que encorajem no outro, a comunicação. (BONOMI, 1998, p.167)

Os professores apontam a importância da parceria no processo ensino aprendizagem, assim como a troca de experiência, companheirismo e confiança e respeito no trato com eles. Tanto os professores como as famílias destacam a importância do acolhimento, que pode ser entendido de diversas formas, porém o respeito ao ser humano e um tratamento digno é o que todos esperam.

As famílias demonstram irritação com professores distantes,

que não demonstram afeto. Nesse ponto, assim como no próximo, que trata do envolvimento emocional, percebemos o grande valor que as famílias atribuem a um relacionamento mais próximo com o professor. Às vezes este relacionamento mais chegado pode ser interpretado como uma falta de profissionalismo, no entanto, é necessário ponderar esta questão e nos deslocarmos dos extremos. Saitta (2002) descreve de forma sensível esta preocupação também presente nas creches italianas: "Não se pode e não se deve 'entrar na história da família', mas se pode construir uma história juntos, que nasça do 'aqui e do agora' que muitas vezes é feita além de projetos, de emoção, de silêncio, de sentimentos." (p.123).



CEI JD. VERONIA - DRE PE

Por sua vez quando os professores destacam a importância do companheirismo, percebem a importância da relação com as famílias para um bom desenvolvimento do trabalho. Relacionar-se com as famílias não é algo simples, envolve muitas vezes um choque cultural. Bonomi (1998, p.169) coloca que um elemento central do relacionamento entre educadores e pais "está ligado ao fato de que, na educação da criança, esses operam em âmbitos e contextos diversos e fazem referência à educação individual, no caso do pai, e à educação coletiva, no caso da educadora."

Os pais valorizam o profissional que demonstra atenção, afeto e enfatizam a importância do diálogo entre os professores e a família. Percebem que laços fortes entre creche e a família favorecem o desenvolvimento da criança de forma integral tanto na creche como em casa. Motivo frequente de descontentamento dos pais está na relação de poder exercida pelos professores assim como

falha na comunicação no cotidiano do CEI.

Constatamos que, nos três CEI pesquisados, as respostas foram muito semelhantes tanto nos descontentamentos como naquilo em que elogiam e se sentem contempladas quanto a suas expectativas em relação ao trabalho. Quando os



CEI JD. VERONIA - DRE PE

sentimentos estão envolvidos, percebemos que vem à tona a autenticidade dos conflitos que se apresentam no cotidiano dos centros de educação infantil. Os professores anseiam por um reconhecimento de seu trabalho e não querem ser vistos apenas como “babás”, papel que desmerece todo o trabalho pedagógico envolvido no cotidiano dos CEI.



CEI JD. VERONIA - DRE PE

Se a valorização do trabalho é o foco da questão para os professores, a atenção ao seu filho é o foco de interesse para os pais. Minimizar questões presentes neste relacionamento diário impede a busca de possibilidades que ultrapassem questões pessoais. Saitta nos diz que:

A família é vista como um sistema complexo e dinâmico com muitos recursos disponíveis. O educador deve ser capaz de elaborar um uso flexível de sua própria competência, aberto e sem prevenções, para contribuir na construção de uma realidade educativa compartilhada que seja resultado de uma série de interações que se inserem em um processo, mediante acomodação e adaptação das respectivas visões de mundo. (SAITTA, 2002, p.123.)

Conclusão

Os conflitos interpessoais que ocorrem no cotidiano dos Centros de educação Infantil e os desafios de estabelecermos uma relação de confiança e reciprocidade entre educadores e famílias foram o centro de interesse desta pesquisa.

Partimos da hipótese que a qualidade das relações entre creche e

família, firmada no reconhecimento da importância no diálogo de pais e professores na busca da participação efetiva da família no trabalho cotidiano, são elementos fundamentais na busca da identidade dos Centros de Educação Infantil. A construção deste espaço de convívio favorece aprendizagens significativas, uma educação de qualidade e o desenvolvimento saudável para a criança.



CEI JD. VERONIA - DRE PE

A pesquisa revelou que os pontos concordes ou conflituosos aparecem muito interligados, pois tratam de relações interpessoais que envolvem conflitos e contradições. De forma subjacente detectamos situações diversas de passividade, superação, confiança, parceria e subalternidade. Cada uma delas poderia ser foco de estudos posteriores. A pesquisa apontou ainda que a cultura assistencialista não é o centro dos conflitos e tensões que afastam a família da escola. Portanto, para este assunto avançar será necessário uma investigação mais profunda, que compreenda uma revisão de literatura específica e possibilidade de pesquisas sobre o papel da escola para a criança, o tipo de participação da família e as relações estabelecidas entre escola e famílias.

Entendemos que a base de uma relação cordial e de respeito se estabelece no cotidiano, dentro das situações conflitantes ou harmoniosas, mas que são conhecidas e reconhecidas através do diálogo. Para haver autenticidade no diálogo é necessário o reconhecimento do outro, ouvir e ser ouvido e perceber a importância deste momento. "O tu se apresenta a mim. Eu, porém entro em relação direta com ele. Assim a relação é, ao mesmo tempo, escolher e ser escolhido, passividade e atividade." (BUBER, 1977, p.89)

Aquilo que não conseguimos ver completa-se com o olhar do outro. Assim, quanto mais conseguimos estabelecer uma relação de parceria e diálogo com as famílias, mais as crianças se beneficiam, pois, atenuam-se os conflitos que ocupam grande parte do tempo de trabalho. O diálogo propicia uma relação de reciprocidade ampliando o caminho para a participação. Para Monção (1999)



CEI JD. VERONIA - DRE PE

Ampliar a concepção de participação das famílias nas creches, a nosso ver, seria considerá-la como uma forma de exercício de cidadania, isto é, como um processo em que são respeitados os direitos das crianças, famílias e profissionais. Processo dinâmico e contraditório, constituído por dificuldades, conflitos e dilemas, característicos de um contexto social. (MONÇÃO, 1999)

Para isto, tanto a gestão como o corpo docente e demais funcionários deverão estar inseridos neste processo que compreende um tempo de atuação indefinido e uma incansável pré-disposição para ouvir, refletir e interagir.

As questões abordadas neste trabalho são complexas, mas, mesmo assim, ousamos apresentar algumas ações que consideramos importan-

tes construir em nosso cotidiano:

- Acolhimento diário
- Evitar pré-julgamentos, desenvolver a escuta
- Análise e reflexão dos conflitos de forma mais objetiva
- Propiciar momentos de escuta dos pais, valorizando suas idéias
- Valorizar o professor, suas idéias
- A participação da família no Projeto da Unidade
- Envolver todos os segmentos no Projeto da Unidade
- Inserir na formação as relações entre a família e a escola

Essas questões e outras mais devem inserir-se no contexto da educação infantil. Nossa rotina precisa ser pensada dentro das situações concretas do cotidiano, tendo como base a vocação democrática e fazendo ajustes aos diversos saberes, experiências e concepções de pais, professores e comunidade educativa de forma geral.



CEI JD. VERONIA - DRE PE

Referências

- BONDIOLI, A. & MANTOVANI, S. **Manual de Educação Infantil: de 0 a 3 anos – uma abordagem reflexiva**. 9. ed. Porto Alegre: ArtMed, 1998.
- BONOMI, A. O relacionamento entre educadores e pais. In: BONDIOLI, A. & MANTOVANI, S. **Manual de Educação Infantil: de 0 a 3 anos – uma abordagem reflexiva**. 9. ed. Porto Alegre: ArtMed, 1998.
- BUBER, M. **Eu e Tu**. 2. Ed. rev. São Paulo: Moraes, 1977.
- EMILIANI, E.; MOLINARI, L. Os comportamentos parentais em relação à criança e à instituição. BONDIOLI, A. & MANTOVANI, S. **Manual de Educação Infantil: de 0 a 3 anos – uma abordagem reflexiva**. 9. ed. Porto Alegre: ArtMed, 1998.
- MONÇÃO, Maria Aparecida Guedes. **“Subalternidade ou Parceria? Um estudo das representações sociais sobre participação das famílias nas creches”** – Dissertação de Mestrado. PUC/SP, 1999.
- SAITTA, R, L. ; SAITTA, R. Genitori al nido: **L’ arte del dialogo tra educadori e famiglia**. Milano: La Nuova Italia, 2002.

O relato abaixo revela os avanços realizados por uma UE no que se refere à aproximação e participação das famílias na educação compartilhada das crianças. É um relato instigante, que nos convida a ir ainda mais longe: participar de experiências de fruição artística ou de atividades semelhantes às que as crianças vivem no CEI pode ser um primeiro passo para que os pais compreendam o CEI como espaço educativo, de socialização e de aprendizagem das crianças. Porém, o desafio é estender essas experiências, construindo para as famílias um lugar de parceiros reais, em que seus conhecimentos e saberes sejam reconhecidos. Afinal, a ideia de uma educação compartilhada, bastante contemporânea, entende que pais e escola compartilhem não apenas experiências, mas ideias e decisões sobre a educação das crianças.

A CONSTRUÇÃO DA RELAÇÃO ENTRE O CEI VILA CARMOSINA E A COMUNIDADE¹

“O portão se abre... no colo, andando, de carrinho...
Lá vêm eles... rostos suando, apesar do frio...
Correndo... ofegantes... mas com o compromisso de mais um dia
deixar seus filhos aos cuidados de “outros”... o professor.
Na secretaria, os rostos amigos, na sala de aula,
o acolhimento agradável, o sorriso confiável...
Nas paredes, o retrato do trabalho desenvolvido,
as parcerias esclarecem dúvidas, dão informações...
No conselho a voz da família ressoa com participação e decisão...
Nas reuniões os rostos suados, a pressa do dia-a-dia,
dá lugar aos pais de novamente voltarem a serem crianças...
E isto é o dia no CEI, onde equipe e família trabalham
juntos com o único olhar: a criança”.

Izabel Cristina Sobrinho
Professora da Unidade Escolar

O CEI Vila Carmosina foi inaugurado e começou a funcionar em junho de 1981. Hoje atende a 140 crianças com idade entre zero e três anos. Seu corpo docente conta com 32 professoras, 4



CEI CARMOSINA - DRE IQ

auxiliares técnicos de educação e 3 agentes escolares. Atualmente o CEI conta com uma diretora e uma coordenadora pedagógica designadas, ambas professoras da Unidade Escolar e eleitas pelo Conselho de Escola. Sempre procuramos aproveitar o máximo todo conhecimento adquirido e também, da melhor maneira possível, transmiti-lo para toda a equipe escolar, fazendo com que nossa participação na formação central do A Rede em rede seja aproveitada da melhor maneira possível. Partindo desse pressuposto, iniciamos nossa história no CEI Vila Carmosina, com a seguinte questão:



CEI CARMOSINA - DRE IQ

Diante do nosso cotidiano escolar, como envolver a família dentro da Unidade Educacional (CEI), mudando sua visão frente ao cuidar e educar, de modo a valorizar o desenvolvimento global da criança e os profissionais que atuam como educadores, entendendo que todos são agentes importantes nestes contextos?

Face a essa temática, levantamos com a equipe escolar questões para saber em que seria possível melhorar essa relação família-escola. Apostamos, inicialmente, na prática diária da equipe da escola, levando todos os envolvidos a uma reflexão sobre o conceito família-escola, fazendo assim com que repensassem suas atitudes e ações diante das crianças e suas famílias. Nesse trajeto, inserimos textos de apoio, que foram lidos e socializados com a equipe escolar em horários coletivos.

A partir disso, elencamos com a equipe escolar quais os espaços, tempos, atividades e relações que podem promover o vínculo da família com a escola:

- Espaços: sala de aula, dependências do CEI, portão, secretaria, refeitório, corredor, sala de professores (reuniões), sala da coordenação.
- Tempos: acolhimento, dia a dia, reuniões, início e final de período.
- Atividades: reunião de pais, conselho de escola, associação de pais e mestres, festas (eventos comemorativos), passeios, palestras, eventos culturais, exposição de atividades culturais, mural de fotos, comunicação via agenda/bilhetes, projetos escolares.
- Relações: APAE, dentista, posto de saúde/vacinação.

Percebemos que as famílias necessitavam de um espaço e um tempo diferenciados, um período diferente do horário em que seus filhos permanecem na Unidade Escolar para se integrar de forma mais intensa ao cotidiano

do CEI. Então aproveitamos a necessidade de repor os dias de suspensão de atividades referentes a emendas de feriados e levamos ao conhecimento da supervisora escolar de nossa Unidade a ideia de fazermos reuniões, mostras culturais, comemorações, entre outros eventos, aos sábados. A intenção era envolver todos os funcionários do CEI e os pais, inclusive as quatro professoras de sala, pois consideramos que essa relação entre a escola e a família é muito importante e um momento raro e valioso para nós.

Aproveitamos então o nosso Projeto Especial de Ação, Artes no tempo e espaço da Educação Infantil e as diferentes linguagens, para envolvermos as famílias.

CEI CARMOSINA - DRE IQ



Realizamos uma reunião de pais em que eles participaram de atividades artísticas com o estímulo das professoras. Este foi um momento marcante para o nosso CEI, pois vimos e sentimos a felicidade dos pais ao participarem de atividades também desenvolvidas com as crianças, tornando a família reconhecida como parceria privilegiada na aprendizagem e desenvolvimento dos próprios filhos.

Destacamos alguns comentários feitos pelos pais:

"É muito importante passar para nossas crianças o grande valor que a cultura tem em nossas vidas, mesmo eles sendo tão pequenos e não entendendo bem ao certo o seu significado. Estamos contentes pelo trabalho que está sendo desenvolvido com nossa filha e com as outras crianças, passando a elas a arte da pintura. O desenho e a pintura são fundamentais para o desenvolvimento da criança, através delas que começa a se expressar consigo e com os outros, também passam a entender o significado das coisas; com vontade mostram seus trabalhos feitos com muito amor e carinho. Tudo isso é de grande significado em nossas vidas. Pintar é bom para a alma e para a mente." (Ana Carla e Vagner – pais)

CEI CARMOSINA - DRE IQ



"É muito importante a participação dos pais nas atividades porque proporciona uma interação com o ambiente do próprio filho. A escolha do projeto Arte é extremamente interessante, pois proporciona tanto à criança quanto aos pais um contato com o mundo da cultura/arte. Parabéns às professoras." (Mariza – mãe)

Num outro momento, tivemos a mostra cultural aberta aos pais e à comunidade, também num sábado, com a exposição dos trabalhos das crianças. Na ocasião, apresentamos um vídeo com imagens que ilustram um pouco de nosso dia a dia, inclusive a participação dos pais realizando atividades na reunião de pais e mestres.

Outras atividades que se mostraram positivas na aproximação dos pais e das crianças foram duas palestras, uma com o Corpo de Bombeiros sobre primeiros socorros, e outra de uma pediatra falando sobre a prevenção e os cuidados com a catapora.

Enfim, depois de tanto trabalho, estamos tendo uma participação mais ativa da família na escola, estamos mais próximos, houve aumento da participação dois pais no Conselho de Escola e na Associação de Pais e Mestres, sendo que antes eram os participantes eram “laçados”, e com muito “custo” conseguíamos a adesão de um ou outro para usufruir de seus direitos, que não podemos deixá-los perder.

Terminamos esse relato com a escrita de uma professora de nossa Unidade, Darli Giordan Barbosa:

“É necessário um trabalho em equipe, pais e escola, para que a criança sinta confiança e vontade de vir para o CEI. Não é necessário “bajular” pai e mãe, e sim ter uma relação aberta para evidenciar o que a criança tem como costume, do que gosta ou do que tem medo, para que isto seja colocado no dia-a-dia no CEI, e não ocorram mudanças bruscas em seu cotidiano. Precisamos também saber o que os pais estão achando de nosso trabalho, para que nós, professores, consigamos melhorar sempre, buscando sempre o melhor para o cuidar e educar de nossas crianças, ações essas que andam sempre juntas no nosso dia-a-dia... Família e escola devem andar juntas, para conseguirmos o que almejamos: uma educação de qualidade para todas nossas crianças.”



CEI CARMOSINA - DRE IQ

Referências

MAUDONNET, Janaina. Reflexões a respeito da relação família-escola. in: **Blog Pedagogia com a infância** - <http://pedagogiacomainfancia.blogspot.com>, visitado em 28/10/2010

OLIVEIRA, Zilma. **A participação da família e a gestão pedagógica de CEIs ou EMEIs**. São Paulo: Programa Rede em rede, 2008.

Promover a parceria com os pais na educação das crianças nem sempre é fácil. Muitas vezes esperamos deles uma participação intensa na vida do CEI. Porém, nem todas as famílias compreendem o papel que se espera delas na Educação Infantil de hoje, já que suas representações sobre o que “é da família” e o que “é da escola” ainda estão, frequentemente, impregnadas de concepções assistencialistas ou autoritárias de educação. Como, então, estimulá-los a assumir novas posturas? O texto a seguir aponta para algumas possibilidades: diversificar horários de atendimento e reuniões revela-se uma boa estratégia para promover a participação dos pais e sua compreensão do CEI como ambiente privilegiado de convivência de crianças e adultos.

ALGUMAS REFLEXÕES SOBRE NOSSAS RELAÇÕES COM AS FAMÍLIAS: COMO ESTREITAR ESTE LAÇO? ¹

Como dupla gestora, nossa maior inquietação em 2010 foi refletir sobre as relações que conseguimos estabelecer com as famílias. O relacionamento com as famílias começa já no momento da matrícula e contempla várias frentes durante todo o ano: muitos canais de comunicação (atendimento pessoal, telefônico e via agenda), disponibilidade das equipes docente e gestora para atendimento, festas abertas, pesquisas sobre eventos e projetos do CEI, informes para todos sobre decisões tomadas em reuniões de conselho e APM, informes semanais sobre atividades desenvolvidas com as crianças. No entanto, acreditamos que todo trabalho sempre pode ser aprimorado.

Através da observação e de relatos feitos por funcionários e pais, percebemos que nem todos os profissionais identificam as famílias como nossa clientela por focarem apenas nas crianças. Notamos também a preocupação das professoras com crianças que apresentam sintomas visíveis de mal-estar físico, cujas famílias não dão retorno sobre os encaminhamentos médicos feitos pelo CEI. Além disso, temos um número considerável de crianças que utilizam transporte escolar e três transportadores fazem este serviço, ocorrendo alguns episódios de falha de comunicação no circuito formado por família, transportadora e CEI. Finalmente, embora ofereçamos atendimento individual às famílias que não conseguem participar das reuniões de pais, gostaríamos que todos estivessem presentes nesses momentos coletivos e também nas reuniões do Conselho e da APM.

Na reunião do Conselho de CEI, discutimos, entre outras questões, procedimentos a serem adotados no caso de crianças que recebem

encaminhamentos médicos enviados pelo CEI e estratégias para melhorar a comunicação entre CEI, transportadores escolares e famílias.

Para tentar aumentar o número de famílias presentes nas reuniões de Conselho de CEI e APM fizemos num primeiro momento uma pesquisa pedindo sugestões para a pauta da reunião. É necessário dizer que enviamos mensalmente a todas as famílias, antes da reunião e com cerca de uma semana de antecedência, um convite com data, horário e pauta de cada reunião, lembrando a importância de participação de todos, e após a reunião, um informe com todas as decisões que foram tomadas. No caso específico da APM, temos também os “boletins informativos”, através dos quais fazemos campanhas mensais de contribuição voluntária, explicando os porquês da realização de cada campanha, e depois o balancete da arrecadação e dos gastos realizados.

Recebemos apenas uma sugestão para a pauta da reunião de junho: crianças que mordem outras. Agradecemos, porém conversamos com a família e argumentamos que tal tema seria mais pertinente para a reunião de pais. Repetimos a pesquisa para a reunião de julho e pensamos em fazer um questionário sobre os motivos da não participação das famílias. Nossa hipótese é a de que talvez o envio de informações tenha provocado, paradoxalmente, uma menor participação. Gostaríamos de saber também se a não participação indicava confiança das famílias na UE e nessas suas instâncias (CC/APM). Realizamos também uma pesquisa sobre as preferências das famílias acerca de dias e horários para a realização da reunião de pais.

A tabulação das respostas nos mostrou a dificuldade de conciliar preferências díspares (havia, no máximo, grupos de cinco famílias interessadas nos mesmos horários). Levamos a questão ao Conselho em 24 de junho, com um problema adicional: os jogos da seleção brasileira de futebol na semana em que ocorreriam as reuniões (as datas dos jogos dependeriam de resultados num jogo que ainda não havia acontecido). Por sugestão de uma mãe, o Conselho decidiu adiar a reunião de pais para a última semana de julho. Nesse mês, repetimos a pesquisa de preferência de horários pedindo para cada família indicar todas as suas possibilidades de participação (uma tentativa de aumentar o número daquelas dispostas a ir em determinado dia e horário). Pretendemos também oferecer duas datas de reuniões para cada grupo – a família escolheria em qual ir: uma no sábado, outra durante a semana (no dia/horário que agregasse o maior número de preferências).

Houve reunião de pais e professores em duas datas diferentes, uma durante a semana e outra no sábado, ampliando a opção das famílias. Os pais que compareceram no sábado elogiaram a iniciativa e pediram que, ao longo do ano, outras reuniões também sejam oferecidas nesse molde. Num universo de 63 famílias, 13 não compareceram. Essas foram contatadas e agendamos horário de atendimento individual. Os motivos alegados

foram compromissos assumidos anteriormente e doenças em membros da família. Adotamos o procedimento de fazer levantamento de sugestões para entrar na pauta sempre da próxima reunião. Percebemos certa confusão, por parte das famílias, entre os temas pertinentes à Reunião de Pais e Mestres ou à Reunião de Conselho e APM. Já fazem parte da pauta das próximas reuniões esclarecimentos sobre essas diferenças.

Houve pesquisa por escrito, em forma de um questionário, para saber se as famílias acompanhavam os informes relativos aos dias e horários em que ocorreriam as reuniões de Conselho e de APM, se costumavam participar, explicitando os motivos de sim ou não, e ainda, se liam os boletins informativos enviados sobre os assuntos tratados e as decisões tomadas. Ao receber as respostas, pudemos constatar que todos declararam acompanhar tanto convites, como bilhetes, boletins e informes: "Sim, os bilhetes e boletins são claros e para quem não acompanha as reuniões funcionam como informativos" (mãe de criança do MG A). "Acho que os recursos disponíveis são bem aplicados e a prestação de contas demonstra clareza e seriedade" (mãe de criança do MG B). Os motivos mais alegados para a não participação dessas reuniões, que ocorrem durante a semana, foram trabalho e falta de tempo.

Tudo isso fez surgir outra questão: uma vez que a participação das famílias nas festas é elevada e as festas são bem avaliadas, e que muitas famílias têm manifestado tristeza pelo fato de que a criança (de Minigrupo) sairá do CEI ao final do ano, será que a questão do vínculo entre U.E. e família (apesar de 33 crianças permanecerem apenas um ano no CEI) não precisaria ser repensada? Ou seja: será que não estamos esperando que o vínculo se traduza em participação nas reuniões? Ainda mais: quais serão outros indícios indicativos da existência do mesmo?

Nossa vivência tem nos mostrado que todas as maneiras de conviver socialmente, seja na entrada ou saída das crianças, festas, oficinas, gincanas, brincadeiras, dançar quadrilha, etc., além de boletins informativos, cartas aos pais, bilhetes, contatos telefônicos e e-mails, estreitam as relações e nos aproximam da nossa clientela. Segundo Antonio Candido (1964),

A estrutura administrativa de uma Escola exprime a sua organização, no plano consciente e corresponde a uma ordenação racional, deliberada pelo Poder Público. A estrutura total de uma Escola é, todavia, algo mais amplo compreendendo não apenas as relações ordenadas conscientemente, mais ainda, todas as que derivam de sua existência enquanto grupo social.

Havia, de nossa parte, uma expectativa de que o vínculo das famílias com o CEI se traduzisse em presença nas reuniões formais que fazem

parte, obrigatoriamente, do calendário de todos os CEI. Com isso, por um momento, deixamos de perceber toda a riqueza das interações que aconteciam rotineiramente, informalmente. Percebemos agora que o vínculo se estabelece principalmente aí, nessa “estrutura total” de que fala Antonio Candido. Essas mesmas relações são responsáveis pela configuração da identidade do CEI junto à Comunidade. Esta identidade se expressa nas falas das famílias que procuram esse CEI prioritariamente, e o indicam para amigos e familiares que tenham crianças pequenas. Aparece também em comentários nas avaliações de todos os eventos ocorridos ao longo da história do CEI e nas do trabalho pedagógico, preenchidas nas reuniões de pais. “Parabenizamos o entrosamento entre pais, filhos e profissionais, principalmente pelas festas temáticas maravilhosas que o CEI proporciona. Os trabalhos estão maravilhosos” (mãe de criança do Mini grupo B); “Gostaria de, mais uma vez, parabenizar a todos pelo trabalho, agradecendo pelo carinho e atenção dedicados à nossa criança” (mãe de criança do Minigrupo C); “Agradeço o empenho e amor com que os professores, coordenador e demais funcionários têm tratado minha filha. A formação da minha filha, como pessoa, como humano, tem sido ótima. O respeito dos professores pelo aluno é incrível. Sou muito grato pelo trabalho maravilhoso de todos.” (pai de criança do Mini Grupo C); “Agradeço às professoras, pois vejo o carinho com que lidam com meu filho” (mãe de criança do Minigrupo C); “ Que o CEI continue com todos os projetos que beneficiam nossas crianças. Parabéns!” (mãe de criança do Minigrupo A); “Sugiro que as nossas crianças fiquem no CEI por mais o ano de 2012 novamente.” (pai de criança do Minigrupo A); “Gostaria que houvesse mais festas” (pai de criança do Minigrupo A); “ A educação oferecida por vocês, posso dizer que é de muita qualidade. Vocês possuem um diferencial: o amor e atenção com que tratam nossas crianças. Obrigada por vocês existirem em nossas vidas” (mãe de criança do Minigrupo B); “Continuem fazendo um excelente trabalho” (pai de criança do Minigrupo D); “ É tudo muito bom, estou satisfeito com esta escola e seus profissionais. Parabéns!!!” (pai de criança do Minigrupo B).

Dentro de uma desejada gestão democrática da Escola, continua sendo pertinente nosso desejo de que os pais, sempre em maior número, compareçam às reuniões oficiais do calendário escolar. No entanto, pensando como Vitor Paro no texto Estrutura da Escola e Prática Educacional Democrática, em uma dimensão administrativa da Escola que envolve tanto “atividades-meio” (as propriamente administrativas) como “atividades-fim” (pedagógicas), e que é alargada pelas relações sociais, percebemos que a transparência de nossas ações, sempre priorizando a melhoria e a diversidade das atividades pedagógicas – que podem ser constatadas pelas famílias por meio de bilhetes semanais informando as atividades que serão realizadas com as crianças nas salas-ambiente – não deixa de ser também um indicador de democratização do CEI. Novamente percebemos

uma maior participação das famílias em momentos mais informais: contribuições voluntárias para a A.P.M. (que é de extrema importância, pois a verba dos associados permite à equipe docente diversificar as atividades planejadas com materiais que não poderiam ser adquiridos com verbas oficiais), comentários espontâneos nas agendas, envio de livros e revistas para projetos de pesquisa desenvolvidos com as crianças, envio de materiais para a sala de teatro e música, doação de peixes para o aquário, envio de materiais não estruturados para atividades específicas.

Por outro lado, notamos que as famílias que participaram das últimas reuniões de pais (2º Bimestre, acentuando-se na que ocorreu no 3º Bimestre) permaneceram no CEI por muito mais tempo do que esperávamos (pensávamos em uma hora de duração, mas algumas duraram até duas horas). Elas se interessaram, principalmente, em contar como os projetos desenvolvidos no CEI estão se refletindo no ambiente familiar. Foram várias histórias compartilhadas. Também tivemos a experiência positiva de reunir pais de várias turmas na parte comum da reunião (sobre literatura, leitura e apresentação de projetos do CEI).

Constatamos, ao longo do processo de escrita desta reflexão, a pertinência do tema que foi estudado para o aperfeiçoamento das práticas desenvolvidas no CEI. Acreditamos que, até então, nosso olhar estava deslocado, enfatizando as relações mais burocráticas entre família e CEI. As leituras feitas nos permitiram redimensioná-lo, valorizando a riqueza das relações sociais informais que permeiam o cotidiano do nosso CEI e explorando seu potencial formativo de modo a estreitar nossa parceria com as famílias. A participação dos pais no sarau de poesias da Festa da Primavera, por exemplo, foi um dos momentos mais emocionantes de nossos projetos de incentivo à leitura. Os depoimentos nas reuniões de pais enriqueceram não apenas as famílias, como toda equipe do CEI. Agora, sabemos que esse é o principal caminho a trilhar.

Referências

CÂNDIDO, Antonio. "A estrutura da escola" In: PEREIRA, Luiz e FORACCHI, Marialice M. **Educação e Sociedade**. SP: Editora Nacional, 1964.

MELLO, Ana Maria. Tempo de Mudança na creche da Vila Praia, **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo (60): 79 – 84, fev. 1987.

PARO, Vitor Henrique. "**Estrutura da escola e prática educacional democrática**" (texto mimeo disponível no site: www.anped.org.br).

"Reunião de Pais: estratégias que ajudam a melhorar as relações entre famílias e instituição educativa", artigo publicado na **Revista Avisa Lá** número

Quando uma equipe reflete sobre como ampliar a participação dos pais na unidade e sobre como superar preconceitos por parte dos educadores e dos familiares, um campo novo de ações se configura. Assim, participar de instâncias como o CE e APM exige das famílias, e da própria escola, a revisão de seu papel político, já que nessas instâncias discutem-se e são tomadas decisões que incidem diretamente na qualidade das experiências do cotidiano das crianças. Resgatar o sentido e a importância dessas instâncias não é tarefa rápida. Como convidar os pais a se implicar mais na vida e nos projetos da escola, construindo parcerias reais e tirando a instituição do lugar solitário de quem se responsabiliza sozinha por decisões importantes é o foco deste relato.

RELAÇÃO COM AS FAMÍLIAS NA GESTÃO DE ESCOLAS DE EDUCAÇÃO INFANTIL¹

Introdução

Nos encontros de formação do Programa A rede em rede com a equipe gestora, refletimos sobre as maiores problemáticas que dificultam o bom andamento das questões administrativas, bem como pedagógicas, das escolas de Educação Infantil. A temática focada pelo nosso grupo foi a relação com as famílias na gestão de UE de Educação Infantil. Este foi o ponto de partida para refletirmos a respeito da participação das famílias em nossas escolas, definindo como questão problematizadora: Como criar vínculos, sensibilizar os pais e envolvê-los no desenvolvimento da aprendizagem de seus filhos e nas decisões coletivas da EMEI?

A maior parte das UE do grupo conta com a presença da família nos encontros de pais que se realizam bimestralmente, nos grandes eventos como festas comemorativas (Dia das Mães, Festa Junina) e no Dia da Família, momento em que a equipe escolar organiza atividades que envolvem a família, com apresentações terceirizadas, apresentações das próprias crianças ou ainda oficinas com pais e exposições. Em todas as escolas, quando o evento envolve apresentações das crianças, a presença de pais é maior, pois estes têm expectativas de ver seus filhos em apresentações musicais, danças etc. Já nas reuniões e palestras a frequência é menor.

Algumas unidades convidam as famílias a vivenciar situações de aprendizagem, participando de atividades que normalmente são desenvolvidas com as crianças em cada um dos campos de experiência, conforme o documento *Orientações Curriculares: Expectativas de aprendizagens e*

¹ Este texto foi elaborado por: Adelina de Oliveira Rocha e Regina AP. Candido de Nobile – EMEI Tancredo Neves; Amélia Maria Jarmendia e Izildinha Furlanetto Figueiredo – EMEI Engenheiro Aldo Giannini; Cláudia Giovanini e Luiz Antonio Galavotti – EMEI Luiza Helena de Barros; Meire Adriane Ramos Scriptone e Regina Maria Camargo de Souza – EMEI Jardim Pedro José Nunes; Rosana Mendes – EMEI Professora Doracil Dina Benício.

Orientações Didáticas (São Paulo, 2007). Essas ações se dão em reuniões de pais ou em outros momentos possíveis de acordo com o calendário escolar. Em uma das EMEI, na primeira semana de março, a família é convidada a participar de uma atividade chamada a *Hora da História* (leitura compartilhada de obra de literatura infantil) e de breve exposição, por uma professora da U.E, da razão pela qual é necessário ler para as crianças e o que elas aprendem quando ouvem a leitura feita por um adulto.

Atividades programadas para finais de semana, como oficinas e peças teatrais, apresentam uma maior participação da família toda (pai, mãe e outros irmãos). As reuniões de pais para garantir a vaga, matrícula e rematrícula têm quase 100% de presença dos pais ou responsáveis. Já a participação dos pais no Conselho de Escola (CE) e APM é pequena. Praticamente todas as U.E têm dificuldade em formar estas instâncias de decisão. Muitos pais afirmam não ter tempo ou disponibilidade de horário para aderirem a elas. Na maioria das unidades, os pais têm pouca participação efetiva nas decisões e fazem parte do CE e APM para referendar as decisões já articuladas pela equipe gestora e professores. Geralmente, as reuniões são meramente informativas e para justificar gastos e ações.

Uma das escolas relatou que os pais são convidados a participarem do CE e da APM no início de ano, quando são informados sobre a importância destas instâncias representativas no ambiente escolar. Esta prática é comum também nas outras unidades, mas o que diferencia esta escola, é que sua equipe gestora presta contas constantemente, através de cartazes, sobre as ações e encaminhamentos do CE e da APM, retomando estes temas em todas as reuniões e eventos que ocorrem durante o ano. Aparentemente, um facilitador desta dinâmica é a estrutura e a pequena quantidade de crianças desta U.E, o que possibilita um maior estreitamento nas relações entre equipe gestora e comunidade.

Muitas vezes, os pais que têm queixas sobre a escola não procuram os gestores para esclarecimentos, e, sem averiguar os fatos, fazem reclamações e denúncias já em ouvidorias, na Diretoria de Ensino e na Secretaria da Educação. Refletindo sobre isso, o grupo entende que os pais podem não ter confiança suficiente nos gestores para resolver o problema, e acreditam que as instâncias superiores garantirão a solução através de exigências à escola.

Em síntese, podemos considerar que nossas discussões no Grupo de Trabalho revelaram que:

- A maior parte das U.E prioriza, nos Encontros de Pais, atividades que possibilitem à família conhecer o trabalho que se realiza com suas crianças.
- Apenas os momentos de Encontro de Pais não são suficientes para o envolvimento da família no processo de aprendizagem de seus filhos (primeiro foco da questão problematizadora).

Logo, a presença da família no espaço escolar deve ser mais frequente, para que esta possa ter acesso às aprendizagens que acontecem na Educação Infantil.

- A participação dos pais no Conselho de Escola e na APM é pequena, e decisões de seu interesse geralmente não são tomadas nesses colegiados. Na maioria das vezes, eles servem apenas para referendar verbas e ações já definidas.

Como o diagnóstico realizado pelo grupo revelava uma participação menor do que a desejada pelas U.E, optamos por elaborar um questionário com sete perguntas, em sua maioria de múltipla escolha, a ser respondido, por amostragem, pelos pais ou responsáveis, visando dispor de dados que possibilitassem maior compreensão das razões que levam a uma baixa participação da família nas atividades propostas pela escola, e recolher informações sobre a participação em reuniões e eventos, Conselho de Escola e APM, disponibilidade de horário, e assuntos de interesse.

A pesquisa foi aplicada em todas as U.E, com exceção da EMEI Dorcil Dina, que integrou o grupo após a aplicação do questionário. Em três U.E a aplicação foi por amostragem (30 a 40% de cada grupo de crianças); na EMEI Aldo Giannini, o questionário foi dado a todos os pais, entretanto, a devolutiva foi de 70%. A partir dos dados coletados, cada escola sintetizou as informações e, na socialização no grupo, percebeu-se que nem todas as crenças que se tinha originalmente em relação à participação dos pais se confirmaram.

Revelações e reflexões

Verificou-se que a maior parte das famílias toma conhecimento das reuniões de pais por bilhetes e por cartazes, e a sua disponibilidade para participar de reuniões e eventos não ultrapassa 1h30. Cerca de 80% dos pais afirmam vir às reuniões de pais. Destes, somente 60% participam também dos eventos. A maior dificuldade para na verdade não comparecerem às reuniões, eventos e conselhos é que os horários destes coincidem com seu período de trabalho. Com relação ao CE e APM, 80% dos entrevistados apontam que nunca participaram destes colegiados, e os motivos evidenciados correspondem à falta de tempo e de interesse. Os pais que apontaram que participam afirmam que é por interesse em saber o que ocorre na escola.

Embora o grupo acreditasse que boa parte dos pais não tivesse conhecimento das atividades e aprendizagens desenvolvidas nas escolas, 90% deles diz saber o que seu filho aprende. Destes, 50% diz que conversa com a criança sobre o que aprendeu, e 30% toma conhecimento das atividades e da aprendizagem das crianças por meio de conversas com a professora, nas reuniões. Ainda assim, a pesquisa não garantiu sa-

ber diretamente se as aprendizagens atendem às expectativas dos pais, mas nos trouxe outros dados importantes com relação aos assuntos que eles consideram interessantes de serem abordados nas reuniões. Cerca de 80% deles gostaria de saber sobre as aprendizagens das crianças na escola de Educação Infantil, o que nos leva a refletir que eles necessitam ser mais bem esclarecidos sobre quais aprendizagens devem ser garantidas na Educação Infantil. Outros assuntos de interesse destacados pelas famílias dizem respeito a limites e comportamento agressivo das crianças.

Analisando os dados dos questionários, o grupo refletiu sobre algumas constatações e contradições observadas. No levantamento dos dados sobre a frequência dos pais nas reuniões, verificamos que em praticamente todas as escolas do grupo a participação dos pais é pelo menos 20% menor do que o total apresentado no questionário e nos eventos realizados nos finais de semana a participação é menor ainda, em torno de 30%.

Por que os pais afirmam que vêm a todas as reuniões, se de fato isto não acontece com a frequência mencionada?

Segundo Adriano Bonomi, é de se esperar que surjam dificuldades e conflitos nas relações que se estabelecem entre os pais e a escola, já que cada qual ocupa-se da mesma criança em contextos diferentes. Ele define um dos conflitos como o temor do juízo do outro. Esta ideia pode justificar, no caso acima, que os pais tenham a necessidade de se apresentar como bons pais à professora, pois esta espera, como comportamento de um pai participativo, que este venha às reuniões de pais e eventos da escola.

Entretanto será que a professora e a escola querem realmente um pai inserido no contexto de aprendizagens da criança?

O mesmo medo que envolve os pais pode apresentar-se também para os professores, que também têm receio de que os pais percebam que não são profissionais perfeitos. A dinâmica da escola é repleta de episódios que podem marcar negativamente o relacionamento entre pais e escola, como por exemplo, uma criança machucar-se ou chorar porque quer um determinado brinquedo. Estes episódios corriqueiros, nem sempre de responsabilidade do professor, são um exemplo de situações que poderiam ser melhor compreendidas pelos pais no contexto do cotidiano escolar.

Sobre isto, Paniagua e Palácios dizem:

É fundamental não posar de onipotentes e reconhecer que os profissionais também têm dúvidas e se sentem inseguros diante de muitos temas educativos, e que, como os pais, sempre buscamos o melhor para as meninas e os meninos sob nossa responsabilidade (PANIAGUA & PALÁCIOS, 2007, p. 232).

Quando a maioria dos pais afirma, na pesquisa, que desejam en-

tender mais sobre as aprendizagens da Educação Infantil, provocam uma reação na equipe escolar de que isto é bom e necessário, pois todos sentem que se a comunidade participar mais destes momentos de aprendizagens, mais poderemos tê-la ao nosso lado. Entretanto, como afirma Bonomi:

A presença do pai, racionalmente considerada necessária, é emotivamente percebida como incômoda, e essa experiência na fase inicial do relacionamento funciona como marca negativa mesmo no relacionamento sucessivo. (BONOMI, 1998, p.165).

Segundo Bonomi, o relacionamento entre educadores e pais fica ainda mais conflituoso quando, ao deixar seu filho numa escola de Educação Infantil, a família imagina que ele vá ser tratado individualmente, como em casa. O professor, por outro lado, espera que o pai tenha uma visão coletiva do tratamento da criança na escola, em que a coletividade é privilegiada, já que há várias crianças convivendo juntas.

O grupo acredita que, apesar do interesse dos pais em saber mais sobre as aprendizagens da educação infantil, é difícil para eles compreenderem o que se passa numa sala de aula, o que inclui a natureza das aprendizagens realizadas no ambiente escolar e toda a preocupação com relação aos aspectos emocionais da criança e dos cuidados com ela, pois não se pode esquecer que se trata de crianças pequenas. A escola enfrenta aqui um grande conflito de interesses que deve ser diagnosticado, discutido e solucionado por meio de ações que possibilitem a professores e pais construir um relacionamento produtivo.

Com relação à participação dos pais e responsáveis nos colegiados deliberativos da U.E, o grupo se deteve na preocupação em *como transformar a presença dos pais no Conselho de Escola e APM em participação efetiva?* Há realmente interesse por parte da equipe gestora nesta participação? Embora afirmemos que sim, historicamente a escola e seus integrantes têm grandes dificuldades em viabilizar este processo.

Segundo Paro(1997), há necessidade de participação efetiva da comunidade na gestão escolar. A democratização da escola possibilita que a comunidade ganhe autonomia em relação aos interesses dominantes representados pelo Estado. Entretanto, concretizar esta participação é muito difícil na maioria das escolas públicas. Um dos grandes entraves, segundo ele, é que a função de diretor tem um caráter de autoridade máxima, diante do pessoal da escola e da comunidade. A APM e Conselho de Escola, embora possam constituir-se em importantes instâncias de discussão e explicitação de conflitos, acabam por não serem foros significativos de decisão, e funcionam formalmente para referendar as decisões já tomadas.

Esses fatos se justificam por conta de uma generalização que a es-

cola faz dos pais e responsáveis, afirmando que eles não têm autonomia suficiente para atuar nos colegiados por terem baixa renda e pouca escolaridade, por ignorarem as questões pedagógicas e estarem sempre desconfiados de nossas ações. Por isso achamos que precisamos tutelá-los. Organizamos as pautas das reuniões de acordo com o interesse da escola e já preparamos de antemão as soluções e decisões para “facilitar” para os pais a compreensão do que eles têm que referendar. Embora em nossas unidades escolares tentemos romper com este modelo, no dia a dia acabamos por reafirmá-lo. Não proporcionamos aos pais momentos significativos para manifestarem suas dúvidas, suas propostas de encaminhamentos e suas sugestões de prioridades.

Os pais não necessitam compreender plenamente o processo pedagógico da U.E, mas possuem ideias e têm opiniões que podem influir no bom andamento pedagógico da escola e, conseqüentemente, em uma melhor aprendizagem da criança. Sabem, por exemplo, que um menor número de alunos em sala possibilita maior aprendizagem; que a falta de material dificulta algumas propostas pedagógicas; ou que a ausência do aluno prejudica o seu desenvolvimento escolar. O fato de que entendam estas questões não transfere para eles a responsabilidade de solucioná-las - este papel é da escola, mas os colegiados deliberativos podem auxiliar no encontro de alternativas para a sua solução.

Outra dificuldade para a participação dos pais nestas instâncias, segundo Paro, é seu o constrangimento em relacionar-se com pessoas de maior escolaridade que eles. Ao não compreender as relações formais e informais da escola, têm medo de que seus filhos sofram represálias se questionarem ou criticarem as decisões tomadas na escola.

A reflexão acima ajuda-nos a esclarecer por que muitas vezes os pais deixam de procurar a equipe gestora para colocar sua opinião, reclamar ou questionar decisões, e vão procurar as instâncias superiores à escola: tentam assim manter o anonimato, pois temem por seus filhos. Isto significa, então, que há muito por fazer para realmente conquistar a confiança dos pais e responsáveis por nossas crianças.

Paro nos ajuda a pensar em estratégias com relação às constatações feitas:

Diante de tudo isso, e tendo em conta que a participação democrática não se dá espontaneamente, sendo antes um processo histórico de construção coletiva, coloca-se a necessidade de se preverem mecanismos institucionais que não apenas viabilizem, mas também incentivem práticas participativas dentro da escola pública. Isso parece tanto mais necessário quanto mais considerarmos nossa sociedade, com tradição de autoritarismo, de poder altamente concentrado e de exclusão da divergência nas discussões e decisões (PARO, 1997, p.46).

Deter o conhecimento das aprendizagens necessárias às crianças nas escolas de Educação Infantil garante indiretamente à equipe gestora e aos professores o controle e o poder sobre os pais. Estamos dispostos em socializar este conhecimento? Estamos prontos para pensar e planejar um currículo de Educação Infantil de acordo com as reais necessidades de nossa comunidade escolar?

Conclusões

Participar do programa de formação continuada A Rede em Rede da Prefeitura de São Paulo garantiu que o grupo socializasse as dificuldades e práticas de suas U.E. As reflexões originadas pelos relatos de experiências, pela pesquisa aplicada e pela bibliografia sugerida pela formadora possibilitaram aos componentes do grupo enxergar suas próprias fragilidades enquanto educadores e gestores, e provocaram um novo olhar para as relações com as famílias dentro da escola.

A pesquisa realizada nas escolas envolvidas foi uma fonte importante de informações e possibilitou uma visão mais ampliada sobre a problemática inicial, que se refere à construção de vínculos para o envolvimento dos pais na gestão das escolas de Educação Infantil. Essa prática permitiu não partir do que falta, mas do que se tem, do que acontece. Pesquisas como estas deveriam ser feitas com maior frequência em nossas escolas, pois a cada nova pesquisa, questionário ou entrevista, novos dados surgem para contribuir na construção de uma gestão compartilhada com a comunidade.

Em síntese, as discussões e reflexões se concentraram em dois eixos:

- A dificuldade de relacionamento entre educadores e pais, restringindo a participação destes últimos no processo pedagógico das escolas de Educação Infantil
- A falta de interesse dos pais em participar das instâncias deliberativas das escolas (APM e Conselho de escola)

As relações entre pais e professores são geralmente conflituosas, pois de acordo com Bonomi (1998), embora ambos tenham como objetivo o melhor para as crianças, seus focos são diferentes. Os pais esperam atendimento individualizado a suas crianças e os educadores esperam que eles compreendam que os alunos devem ser atendidos coletivamente. Paniagua e Palacios reforçam esta constatação e apontam:

De fato, na escola somos especialistas em educação infantil, mas as famílias é que são especialistas em seus filhos ou filhas: conhecem sua história, suas referências essenciais e já os viram sob muitos ângulos e em diversas circunstâncias (PANIAGUA & PALACIOS, 2007, p. 232).

Provocar a transformação do olhar que está historicamente construído sobre o conhecimento escolar instituído em poder do professor e não compartilhado com os pais, por considerar que estes não são capazes de compreendê-lo, e romper o distanciamento entre eles, pode tornar aparentes as dificuldades e possíveis falhas do educador, mas também esclarecer que ambos querem o melhor para as crianças sob sua responsabilidade.

Eliminar esta barreira tem que ser um dos compromissos da escola. Ela deve oferecer canais para a participação das famílias, se estas sentirem acolhidas. Se forem realmente ouvidas e respeitadas, elas estarão com certeza se disporão a ouvir, a se envolver e a aprender, e, consequentemente, demonstrarão confiança no trabalho pedagógico das U.E .

Não se pode esperar que todas as famílias se envolvam da mesma forma. Cada qual tem o seu histórico familiar, seus compromissos particulares (horário de trabalho, por exemplo), que permitem maior ou menor participação. O que deve ser garantido é um mínimo necessário para uma convivência, como respeitar certas regras e manter contato. A EMEI pode diversificar as alternativas para a participação das famílias, criando possibilidades para que todos, em algum momento, possam estar presentes.

A equipe gestora deve assegurar que as famílias sejam acolhidas o ano todo, e averiguar se as informações veiculadas, as propostas pedagógicas e o funcionamento da escola são realmente compreendidos. Pode oferecer um leque maior de horários de reuniões e eventos e criar outras formas de socialização das informações, como tornar mais acessível o portfólio das crianças com o relatório de aprendizagem feito pelo professor, para que, em qualquer momento, o responsável possa conhecer os avanços de seu filho ou filha e compreender que o maior desafio da Educação Infantil é o desenvolvimento integral das crianças, cuja aprendizagem envolve a relação com o outro, consigo mesmas e seu conhecimento sobre o mundo.

É importante garantir, também, que a comunidade possa participar de momentos de avaliação durante o ano, em reuniões, por meio de entrevistas ou mesmo de uma caixa de sugestões, para apontar sugestões e críticas. Tais ações, somadas a outras já apontadas, devem buscar a educação compartilhada das crianças.

Outra proposta é criar o horário de atendimento aos pais dentro do horário coletivo do professor, nas reuniões ou por meio de bilhetes em que o professor informa o dia da semana e o horário que tem disponível para atender aos que precisam esclarecer dúvidas, saber sobre seu filho ou simplesmente conversar.

Nas reuniões do Conselho de Escola e da APM é possível garantir aos pais uma efetiva participação, enviando a pauta com antecedência para sua apreciação e organizar horários, nas reuniões, para que eles possam se manifestar,

além de propor assuntos para as próximas pautas. Prestar contas e manter a comunidade informada constantemente das atividades e decisões destas instâncias é fundamental para que ela perceba a importância de sua participação. No mais, os assuntos abordados devem ser claros e esclarecidos a cada reunião.

A formação é fundamental no processo de inclusão da comunidade. Os gestores devem sensibilizar sua equipe (tanto professores, quanto funcionários) para a importância de garantir a participação da família no espaço escolar.

Foram fundamentais os encontros no programa A Rede em Rede para o crescimento pedagógico do grupo. As trocas de experiências, o aprofundamento teórico, as discussões e reflexões possibilitaram repensar a dinâmica do relacionamento com as famílias em nossas U.E e encontrar novas propostas de ações para esse âmbito. É claro para todo o grupo que todas as discussões e ações foram e serão pensadas em função das crianças que atendemos, pois elas são o maior objetivo de nossas escolas.

Não podemos perder de foco que a criança é a protagonista de suas aprendizagens na Educação Infantil. A construção e o estreitamento de vínculos entre pais e educadores devem proporcionar a construção de uma Pedagogia da Infância, que se preocupa com o desenvolvimento integral da criança, dando a ela condições de desenvolver sua autonomia, sua consciência de si, seu relacionamento com os outros e com o mundo. A criança está construindo a sua história e o seu conhecimento; cabe aos pais e educadores garantir que ela possa viver sua infância plenamente.

Referências

BONOMI, A. O relacionamento entre educadores e pais. In BONDIOLI, A. & MANTOVANI, S. **Manual de Educação Infantil: de 0 a 3 anos – Uma abordagem reflexiva**. Porto Alegre, ArtMed, 1998.

São Paulo. Prefeitura da Cidade de São Paulo. Divisão de Orientação Técnica de Educação Infantil. **Orientações Curriculares: Expectativas de Aprendizagens e Orientações Didáticas para Educação Infantil**. São Paulo: SME/DOT, 2007

PANIAGUA, G. & PALACIOS, J. **Relações com a família**. In PANIAGUA, G. & PALACIOS, J. **Educação Infantil: Resposta educativa**. Porto Alegre. Artmed, 2007.

PARO, V. H. Atendimento aos pais – Fragmentos de uma reunião. In PARO, V. H. **Por dentro da escola pública**. São Paulo. Xamã, 1995

PARO, V. H. O que há de novo: grupo de formação de pais. In PARO, V. H. **Qualidade do Ensino: a contribuição dos pais**. São Paulo. Xamã, 2000.

PARO, V.H. Gestão da Escola Pública: a participação da Comunidade. In PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo. Ática, 1997.

Partimos do princípio de que todas as crianças devem aprender juntas o que reforça a importância do papel dos educadores infantis para que isso realmente ocorra. Nesse sentido, viabilizar a inclusão de crianças deficientes e com transtornos globais do desenvolvimento em nossos CEIs e EMEIs tem desafiado diariamente profissionais e famílias, fazendo com que revejam suas próprias atitudes, crenças e as práticas educativas. Acreditamos que este desafio seja positivo e fundamental para a construção de uma sociedade sem preconceitos e discriminações. Os textos a seguir compartilham com o leitor algumas ações e decisões tomadas por duas EMEIs na direção de uma Educação Inclusiva.

A GESTÃO QUE TRABALHA A INCLUSÃO DA DIVERSIDADE

Refletir sobre as condições que propiciam às crianças com necessidades especiais e seus familiares é uma necessidade que, a cada ano, vem instigando as unidades de Educação Infantil. Os textos que apresentamos agora apontam para essa importante reflexão. Neles, as EMEI Barão do Rio Branco e Zumbi dos Palmares aprofundam seu foco de atenção e sistematizam as ações que desenvolveram, tomando caminhos diferentes, mas guiando-se pelos mesmos objetivos e princípios. Vejamos o que cada unidade relata.

O relato da EMEI Zumbi dos Palmares¹

Na EMEI Zumbi dos Palmares temos seis crianças com necessidades educacionais especiais que vêm à escola com transporte escolar gratuito, em carro especial, pois usam cadeiras de rodas para se locomover. Os professores e os gestores da unidade são conscientes de que é preciso ser feito um trabalho diferenciado para que essas crianças sejam incluídas no processo cotidiano das atividades desenvolvidas em sala de aula.

O primeiro passo para a inclusão daquelas crianças foi promover uma reunião para avaliar a situação da escola para recebê-las. Nela, foram discutidas algumas variáveis que, se implementadas pela unidade, poderiam viabilizar de forma satisfatória o processo de inclusão, tais como: rever a arquitetura da entrada do pátio da escola e das salas de aula, os materiais para serem trabalhados pelas professoras, o horário de parque e da alimentação e as formas de participação dos alunos nas atividades.



EMEI BARÃO DO RIO BRANCO - DRE CS



compreensão dos aspectos legais e teóricos da situação.

A equipe chegou ao consenso de que inclusão é um direito constitucional do aluno. A Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996 estabeleceram que o Estado tem que garantir a entrada e a permanência das crianças com necessidades educacionais especiais nas escolas regulares, quebrando aquela visão que existia no Brasil antes da referida lei, período em que era comum o Estado criar escolas especiais separadas da rede comum para atender a estas crianças.

É importante a compreensão, por parte das equipes gestoras e professores de Educação Infantil da rede pública de ensino, de que a entrada e permanência dos alunos com necessidades educacionais especiais, na rede escolar regular, em primeiro lugar, é uma questão de cidadania, pois a escola é para todos. A escola precisa trabalhar a questão da inclusão como forma de possibilitar a compreensão de que as pessoas não são iguais, e procurar encontrar uma forma de aprender a conviver com as diferenças.

As leituras nos ajudaram a sair das lamentações e da crítica ao Estado, como quando se diz que mandar as crianças com necessidades especiais à escola é "depositá-las", tornando a inclusão irreal - visto que a exclusão se daria na própria escola, pois esta não possuiria condições físicas e humanas para fazer um trabalho diferenciado com essas crianças.

Para encaminhar a questão de forma satisfatória, nivelamos o piso da entrada da escola para facilitar o acesso de crianças cadeirantes, compramos material diferenciado com verbas do PTRF, criamos um grupo de estudos sobre o assunto, em horários de JEIF, e cada professora passou a oferecer atenção diferenciada às crianças que chegavam.

A partir destas ações pudemos observar que as crianças já apresentam um grau maior de participação nas atividades nas salas, junto aos colegas, e as mães já percebem que houve uma mudança e melhora no desenvolvimento de seus filhos. Outro aspecto importante observado foi que as professoras já têm como rotina a procura de conhecimento teórico sobre o tema, o que é percebido na otimização dos horários de JEIF.

O relato da EMEI Barão do Rio Branco

Todo início de ano, ao receber crianças com necessidades educacionais especiais na EMEI Barão do Rio Branco, nos deparamos com uma situação delicada, que diz respeito à resistência da família em encarar a dificuldade de suas crianças. Talvez isso ocorra por falta de orientação, apoio ou mesmo por vergonha. A impressão que temos é que se busca uma razão para que a criança tenha esta ou aquela dificuldade. O desafio maior das U.E, nessa situação, é construir uma aproximação com a família, num espaço de troca de informações para que se norteie o trabalho, propiciando condições adequadas para o desenvolvimento e aprendizagem das crianças com necessidades educacionais especiais. Temos, então, duas tarefas: promover situações significativas de aprendizagem e contribuir para o desenvolvimento da autonomia, valorizando situações que mostrem aos seus pais que as crianças devem ser aceitas com quaisquer dificuldades que possam ter.



EMEI BARÃO DO RIO BRANCO - DRE CS

Para tanto, realizamos em nossa unidade um trabalho com pais e responsáveis pelas crianças com necessidades educacionais especiais, ao mesmo tempo em que incentivamos sua participação nas atividades de sala de aula, adequando os espaços às suas necessidades. Fazemos o acompanhamento e esclarecimento das famílias, visitas a instituições como a APAE (Associação dos Pais e Amigos do Excepcional), conversas com pais, reuniões extras, convites para que estes acompanhem o desenvolvimento de seus filhos em atividades coletivas como apresentações, danças, exposições, participação em passeios etc. Esse trabalho tem por objetivo que os pais percebam que seus filhos têm possibilidades de participar das atividades desenvolvidas na escola junto com os alunos.

No momento de receber a criança na escola, o papel dos gestores educacionais é fundamental e o acolhimento à família é parte essencial.

A escola, para a família, apresenta-se como um ambiente novo. Surgem dúvidas das mais diversas ordens: Será que meu filho será cuidado? Será que meu filho se desenvolverá convivendo nesse espaço? A professora terá algum preconceito em relação à deficiência de meu filho? Os amiguinhos da sala o tratarão com indiferença?

Muitas vezes, as famílias não conseguem se expressar claramente

EMEI BARÃO DO RIO BRANCO - DRE CS





e a família para orientação do processo pedagógico. Posteriormente, realizamos o agendamento de visita à instituição que acompanha a criança, com a finalidade de ampliar o conhecimento da escola sobre o tratamento realizado, bem como oferecer elementos à instituição sobre o trabalho realizado pela escola. Este intercâmbio traz resultados positivos para os dois lados.

Utilizamos os momentos de formação continuada dos professores como estratégias formativas diferenciadas para tratar da questão da inclusão e suas dificuldades práticas. Propomos aos professores leituras, estudos e trocas de experiências com temas que estejam relacionados ao ensino e às características das crianças, e que possam ajudar na elaboração do planejamento e das ações que envolvam a todas as crianças da sala/escola.

Atentamos para que, nas pautas de prioridades da escola, esteja incluída a garantia de atendimento adequado a crianças que poderão necessitar de algum material específico no processo ensino/aprendizagem. Estabelecemos parceria entre a unidade escolar e o posto de saúde que a criança frequenta, e sugerimos um acompanhamento com especialista da área de saúde.

Podemos observar, ao longo de nossa experiência na EMEI Barão do Rio Branco, que as famílias que passam pelo processo inicial escolar com tranquilidade e confiança também contribuem mais com trabalho da escola, trazendo mais informações sobre o percurso da criança, ouvindo as orientações da professora e estimulando seu filho, participando de seu processo de aprendizagem com mais qualidade. Finalmente, é necessário destacar que, para que ocorra um bom processo ensino/aprendizagem, em especial em salas em que convivam crianças com necessidades educacionais especiais, o número de crianças por sala de aula deve ser observado criteriosamente.

Este trabalho tem encorajado os pais a acreditarem que o desenvolvimento de seus filhos é possível, e fortalece os laços de afetividade entre pais e crianças, criando um vínculo de cumplicidade, mostrando que vale a pena acreditar e buscar este desenvolvimento.



Para finalizar

Para concluir a apresentação dessas duas experiências realizadas na rede municipal de ensino paulistana, vamos tomar as palavras dos Gestores da EMEI Zumbi dos Palmares:

"A gestão participativa, além de ser democrática, cria espaços de responsabilidades, envolvendo a comunidade escolar, bem como a comunidade que a cerca. Ela pode ser uma alavanca propiciadora de práticas educativas que de fato valorizem a aprendizagem e o desenvolvimento das crianças com necessidades educacionais especiais, afinal a qualidade da educação está na pauta da sociedade. Cabe a nós, gestores, garantirmos sua aprendizagem e seu desenvolvimento para que possam participar na sociedade em pé de igualdade, sem distinção social."

Referências

AQUINO, J.G. (coord). **Diferenças e preconceitos na escola – alternativas teóricas e práticas**. São Paulo: Summus, 2007.

ARANHA, Maria Salete Fábio. Paradigmas da relação da sociedade com as pessoas com deficiências. **Revista do Ministério Público do Trabalho**, Ano XI, n. 21, p. 160-173

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição [da] Republica Federativa do Brasil**. Capítulo: Da Educação. Brasília, DF: Senado Federal.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei número 9394, 20 de dezembro de 1996.

BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Fundamental. **Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil**. , Brasília: MEC/SEF, 1998.

MAZZOTTA, M.J.S. **Fundamentos de Educação: bases didáticas e organizativas**. Porto Alegre: Artmed, 2001.

PIERUCCI, A.F. **Ciladas da Diferença**. São Paulo: Editora 34, 1999.

RAWLS, J. **Uma Escola da Justiça**. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

SÃO PAULO (SP). Secretaria Municipal de Educação. Diretoria de Orientação Técnica. **Orientações curriculares: expectativas de aprendizagens e orientações didáticas para a Educação Infantil**. São Paulo: SME/DOT, 2007.

SÃO PAULO (SP). Secretaria Municipal de Educação. Diretoria de Orientação Técnica. **Referencial sobre avaliação da aprendizagem de alunos com necessidades educacionais especiais**. São Paulo: SME /DOT: 2007.

BLOCO DE ANOTAÇÕES



DIVISÃO DE ORIENTAÇÃO TÉCNICA EDUCAÇÃO INFANTIL

DIRETORA

Yara Maria Mattioli

EQUIPE TÉCNICO PEDAGÓGICA

Fernanda Silva Noronha

Gislaine dos Santos Koenig

Maria Heloisa Sayago França

Marilda Aparecida Bellintani Jamelli

Matilde Conceição Lescano Scandola

Patrícia Maria Takada

EQUIPE TÉCNICO ADMINISTRATIVA

Edna Ribeiro da Silva

Sylvete Medeiros Correa

Vitor Hélio Breviglieri

Gilcenalba Vírginio dos Santos (*Estagiária*)

DIRETORES REGIONAIS DE EDUCAÇÃO

Eliane Seraphim Abrantes

Elizabeth Oliveira Dias

Hatsue Ito

Isaias Pereira de Souza

José Waldir Gregio

Leila Barbosa Oliva

Leila Portella Ferreira

Maria Angela Gianetti

Maria Antonieta Carneiro

Marcello Rinaldi

Silvana Ribeiro de Faria

Sueli Chaves Eguchi

Waldecir Navarrete Pelissoni

ASSESSORES

Zilma de Moraes Ramos de Oliveira

Ieda Abbud

Maria Paula Vignola Zurawski

Silvana de Oliveira Augusto

COORDENADORES DA FORMAÇÃO DE GESTORES

Ana Benedita Guedes Brentano

Ana Carolina Pereira de Carvalho

Ana Maria Leite

Denise Nalini

Eliane Bambini Gorgueira Bruno

Flávia Blay Levisky

Flávio Boleiz Júnior

Janaina Vargas de Moraes Maudonnet

Josca Ailine Baroukh

Josiane Assis Pareja Del Corso

Maria Alice De Rezende Proença

Maria Aparecida Guedes Monção

Maria Teresa Venceslau De Carvalho

Ricardo Casco

COORDENAÇÃO GERAL

Yara Maria Mattioli

Zilma de Moraes Ramos de Oliveira

ORGANIZADORA DA PUBLICAÇÃO

Maria Paula Vignola Zurawski

PRODUÇÃO GRÁFICA

Projeto Gráfico e capa:

Joseane Ferreira

Coordenação do Centro de Multimeios :

Magaly Ivanov

Diagramação:

Ueslei Petená

FOTOS

Acervo das Unidades de Educação Infantil

DIAGRAMAÇÃO, CTP, IMPRESSÃO E
ACABAMENTO

Art Printer Gráficos e Editores Ltda.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

São Paulo (SP). Secretaria Municipal de Educação. Diretoria de Orientação Técnica.

Relação com as famílias e comunidade - âmbito 2 - A Rede em rede : a formação continuada na Educação Infantil / Secretaria Municipal de Educação – São Paulo : SME / DOT, 2010.

56p. : il.

Bibliografia

1. Educação Infantil I. Cadernos da Rede - Formação de Gestores

CDD 372.21

Código da Memória Técnica: Sa.020/10



PREFEITURA DE
SÃO PAULO
EDUCAÇÃO