

A ESCUTA ATENTA COMO PRINCÍPIO PARA A ORGANIZAÇÃO DA FORMAÇÃO CONTINUADA DE GESTORES ESCOLARES E PROFESSORES

**Camila Tinoco
Lucinha Magalhães
Renata Grinfeld
Thaís Monteiro Ciardella**

Camila Tinoco¹
Lucinha Magalhães²
Renata Grinfeld³
Thaís Monteiro Ciardella⁴

A ESCUTA ATENTA COMO PRINCÍPIO PARA A ORGANIZAÇÃO DA FORMAÇÃO CONTINUADA DE GESTORES ESCOLARES E PROFESSORES

¹ Coordenadora Pedagógica - Roda Educativa - camila.tinoco@roda.org.br

² Coordenadora Pedagógica - Roda Educativa - lucinha.magalhaes@roda.org.br

³ Coordenadora Pedagógica - Roda Educativa - renata.grinfeld@roda.org.br

⁴ Coordenadora Pedagógica - Roda Educativa - thais.ciardella@roda.org.br

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

A Escuta atenta como princípio para a organização da formação continuada de gestores escolares e professores [livro eletrônico] / Camila Tinoco...[et al.]. -- 1. ed. -- São Paulo : Comunidade Educativa CEDAC, 2025.
PDF

Outros autores: Lucinha Magalhães, Renata Grinfeld, Thais Monteiro Ciardella.
Bibliografia.
ISBN 978-65-85584-17-3

1. Educação 2. Escuta 3. Gestão escolar
4. Professores - Formação I. Tinoco, Camila.
II. Magalhães, Lucinha. III. Grinfeld, Renata.
IV. Ciardella, Thais Monteiro.

25-281154

CDD-371.2

Índices para catálogo sistemático:

1. Gestão escolar : Educação 371.2

Aline Grazielle Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129

Expediente

Roda Educativa

Diretora-presidente

Tereza Perez

Diretoria executiva

Patrícia Diaz

Roberta Panico

Coordenação de Gestão do Conhecimento e Pesquisa

Priscila de Giovani

Autoria

Camila Tinoco

Lucinha Magalhães

Renata Grinfeld

Thaís Monteiro Ciardella

Revisão

Carolina Glycerio

Priscila de Giovani

Roberta Panico

Diagramação

Cristhine Marques



Introdução

A legislação brasileira valoriza e incentiva a participação social nas escolas. O artigo 206 da Constituição Federal (CF) de 1988 coloca a gestão democrática como um dos princípios a serem garantidos no ensino público; a Lei de Diretrizes e Bases (LDB), de 1996, reforça a necessidade da participação da comunidade escolar, incluindo equipes docentes, funcionários, familiares e estudantes, em instâncias decisórias; e o Plano Nacional da Educação (2014) também ratifica esse fundamento.

Na perspectiva da formação integral dos sujeitos, objetivo central da educação básica e da formação das/os profissionais da educação, os processos de escuta e participação devem ser inerentes ao processo educativo, nas suas diferentes dimensões, desde o planejamento pedagógico até o desenho das políticas educacionais.

A Base Nacional Comum Curricular - BNCC (2018) traz, dentro das dez competências gerais, aprendizagens que podem ser favorecidas quando se propicia às/aos estudantes situações de participação e escuta:

7. Argumentar com base em fatos, dados e informações confiáveis, para formular, negociar e defender ideias, pontos de vista e decisões comuns que respeitem e promovam os direitos humanos, a consciência socioambiental e o consumo responsável em âmbito local, regional e global, com posicionamento ético em relação ao cuidado de si mesmo, dos outros e do planeta.

8. Conhecer-se, apreciar-se e cuidar de sua saúde física e emocional, compreendendo-se na diversidade humana e reconhecendo suas emoções e as dos outros, com autocrítica e capacidade para lidar com elas.

9. Exercitar a empatia, o diálogo, a resolução de conflitos e a cooperação, fazendo-se respeitar e promovendo o respeito ao outro e aos direitos humanos, com acolhimento e valorização da diversidade de indivíduos e de grupos sociais, seus saberes, identidades, culturas e potencialidades, sem preconceitos de qualquer natureza.

10. Agir pessoal e coletivamente com autonomia, responsabilidade, flexibilidade, resiliência e determinação, tomando decisões com base em princípios éticos, democráticos, inclusivos, sustentáveis e solidários. (Brasil, 2017, grifos nossos)

Mais recentemente, o Ministério da Educação, no âmbito do Programa Escola das Adolescências (2024), instituiu a escuta de estudantes como uma estratégia importante de construção da política educacional para os anos finais do Ensino Fundamental. Esta política prevê ambientes que favorecem o protagonismo estudantil, bem como o pertencimento ao espaço público da escola a partir da escuta, acolhimento e diálogo.

Entretanto, ainda há escolas onde prevalecem relações verticais, com pouca ou nenhuma participação de estudantes ou da comunidade escolar de forma mais ampla. Ou seja, a normatização desse princípio na educação é fundamental, mas não suficiente para que as práticas de participação e escuta sejam implementadas pelas escolas junto às/aos estudantes, seus familiares, profissionais da educação e outros atores da comunidade.

Participar é uma aprendizagem, portanto é preciso que a escola tenha práticas formativas e de ensino voltadas para isso, incorporando a escuta em suas estratégias cotidianas. Para que isso se materialize, é necessário investimento em formação continuada problematizando, por exemplo, a relação entre esses princípios e o currículo, além do fundamental apoio da gestão escolar no sentido de oferecer as condições para que essas práticas ocorram de forma permanente e sistêmica.

Mas por que é tão difícil que educadoras/es escutem estudantes com o cuidado e continuidade que esse processo pede? É importante considerar que muitas e muitos profissionais que estão hoje na escola não tiveram experiências de participação e estímulo à convivência democrática em suas próprias trajetórias como estudantes. Boa parte deles e delas, inclusive, foi estudante durante o período militar. Assim, pode ser bastante desafiador esse convite para que promovam práticas que têm a ver com princípios que não vivenciaram. Outro aspecto relevante é o fato de que ações que exigem mais tempo, atenção e profundidade, como a escuta do outro, têm menos espaço na nossa sociedade atual, em que todos estamos sobrecarregados por uma quantidade enorme de informações e demandas que ansiamos por resolver rapidamente. É por isso que ocorrem tantas desconexões como quando, por exemplo, há uma tentativa de escuta, mas rapidamente se converte em julgamento e quem assume a fala é quem deveria estar escutando.

Evitar a escuta pode se configurar também como um mecanismo de defesa e autoproteção: ‘se eu escutar terei que fazer algo com isso, será que conseguirei? Será que quero? E se essa escuta modificar algo que é precioso pra mim?’

Por fim, vale salientar que a formação continuada de educadores precisa promover a escuta como base de organização das propostas, assegurando o princípio da homologia dos processos formativos⁵. Se as/os profissionais que

⁵ Homologia de processos: princípios de formação que consiste em “fazer experienciar, através de todo o processo de formação, o envolvimento e as atitudes; os métodos e os procedimentos; os recursos técnicos e os modos de organização que se pretende que venham a ser desempenhados nas práticas profissionais efetivas dos professores” (Niza, 2009, p. 352).

estão diariamente na escola atravessam situações formativas marcadas pela pouca participação, como poderão se apropriar da escuta como uma condição fundamental para o fortalecimento da participação, do pertencimento e da aprendizagem? É a este ponto específico que vamos nos dedicar neste artigo, com o objetivo de contribuir com profissionais que são responsáveis pela formação de educadoras/es nas suas redes, por meio de reflexões que organizamos a partir da experiência em três projetos desenvolvidos com a parceria técnica da Roda Educativa.

O compromisso com a escuta na Roda Educativa

Os processos de escuta estão presentes tanto na prática institucional como na prática de implementação dos projetos educacionais, que realizam diagnósticos a partir de escutas atentas para que possam ser contemplados nos planejamentos. Nesse sentido a escuta tem um duplo objetivo:

1. incorporar a "escuta ativa e profunda" como **princípio metodológico** de gestão do projeto e de relacionamento com as/os profissionais e instituições envolvidos (parceiras/os, professoras/es e gestoras/es da política educacional);
2. incorporar a escuta ativa e profunda como parte do **conteúdo** a ser ensinado nos projetos e não apenas para realização do diagnóstico.

Temos observado alguns desafios ao promover esses espaços de escuta e participação:

- Medo de frustrar as demandas das/os estudantes: em diferentes experiências, gestoras/es e professoras/es expressaram receio de escutar e não conseguir atender aos desejos das/os estudantes sejam elas/es crianças, adolescentes e/ou jovens.
- Tempo e estrutura para escutar com qualidade: em todas as experiências, houve a necessidade de criar metodologias e tempos específicos para que a escuta acontecesse de forma respeitosa e sistemática. Esse investimento de tempo e estrutura foi essencial, mas desafiador, especialmente frente às rotinas escolares já sobrecarregadas.

- Formação das/os profissionais para escutar e interpretar as demandas: um desafio comum foi a necessidade de apoiar gestoras/es e professoras/es a não apenas ouvir, mas também a compreender e traduzir pedagogicamente o que foi escutado – seja em propostas curriculares, seja em ações institucionais.
- Desigualdade no acesso à escuta: em contextos como o amazônico, emergiram desafios como barreiras linguísticas, logísticas e culturais. O reconhecimento das singularidades territoriais e a construção de estratégias respeitadas foram essenciais para garantir a escuta de grupos historicamente silenciados, como estudantes indígenas e ribeirinhos.

Ao lidar com esses desafios e problematizá-los na formação, temos colhido aprendizagens, que fortalecem uma metodologia institucional para promover a participação e a escuta, a despeito dos desafios:

- Crianças e adolescentes sabem o que querem – e muitas vezes é possível atender: as experiências revelaram que as demandas estudantis são, em sua maioria, concretas, acessíveis e profundamente humanas: respeito, participação, qualidade das aulas, vínculo com a escola. A escuta ajudou a desmistificar suposições e aproximou educadoras/es das reais expectativas das/os estudantes;
- A escuta qualificada fortalece vínculos e o sentido de pertencimento: ao serem escutadas/os, estudantes demonstraram ter bastante clareza sobre suas necessidades e a escuta parece ter contribuído com seu engajamento e pertencimento. Por vezes, as/os próprias/os gestoras/es reconheceram a postura mais ativa e propositiva das/os estudantes após as escutas realizadas;
- A escuta transforma o planejamento: em todas as experiências, as escutas não foram apenas instrumentos diagnósticos, mas funcionaram como orientadoras dos processos formativos, curriculares e institucionais. A transformação da escuta em ação concreta foi o que consolidou seu valor como prática pedagógica e política;
- Escutar é também sistematizar, devolver e planejar com: a potência da escuta não está apenas no ato de ouvir, mas em registrar, interpretar coletivamente e tomar decisões compartilhadas a partir das vozes escutadas. Em cada um dos projetos, as devolutivas – seja em



seminários, relatórios ou propostas curriculares – foram momentos fundamentais de reconhecimento das demandas e corresponsabilização;

- Escutar transforma quem escuta: em todos os contextos, as escutas provocaram deslocamentos de perspectiva nos adultos envolvidos – gestoras/es, professoras/es, técnicas/os. A escuta gerou não apenas planos de ação, mas também mudanças de postura e novas compreensões sobre o papel da escola.

Até aqui, buscamos demonstrar que contemplar as vozes de quem está nos territórios, escolas e salas de aula é, para a nossa equipe, uma condição para o processo formativo. A seguir, apresentaremos relatos que selecionamos de três projetos em que a escuta foi o componente central, com reflexões.

Aprender a escutar para garantir condições para aprender: um olhar sobre as transições no Programa de Educação Eletrobras

O Programa de Educação, implementado ao longo de 2024, envolveu gestoras/es educacionais, gestoras/es escolares e professoras/es atuantes nos anos iniciais e finais do Ensino Fundamental de escolas públicas de dez municípios de pequeno e médio porte na região do lago de Furnas, no estado de Minas Gerais. Como proposta central, buscou-se organizar com essas/es profissionais, a partir de discussões em formação continuada, propostas pedagógicas para a intensificação das aprendizagens de estudantes matriculadas/os entre o 4º e o 7º ano de escolaridade, período onde acontece a transição entre os anos iniciais e os anos finais do Ensino Fundamental.

A intensificação das aprendizagens no período de transição tem como objetivo consolidar conhecimentos necessários para assegurar uma trajetória regular para as/os estudantes no Ensino Fundamental, sobretudo relacionados à leitura, à escrita e à comunicação oral, de maneira a fortalecer a autonomia dessas/es estudantes para interagir com os objetos de conhecimento que circulam nos diferentes componentes curriculares.

O Programa de Educação Eletrobras promoveu estratégias de escuta em diferentes camadas:

- escuta aos representantes da Secretaria de Educação para o diagnóstico dos municípios e para a organização da proposta formativa, considerando as rotinas de trabalho já estabelecidas e a cultura formativa local;

- escuta às/aos gestoras/es e professoras/es para identificar necessidades formativas relacionadas à temática;
- proposição de intervenções na escola, consolidando ações de escuta das/os estudantes pelas/os gestoras/es, para o planejamento das ações formativas;
- proposição de intervenções na escola, consolidando ações de escuta das/os estudantes pelas/os professoras/es, para o planejamento de propostas didáticas;
- carga horária das/dos formadoras/es para o trabalho de campo para acompanhamento *in loco* das ações realizadas nas escolas a partir da formação, junto com profissionais da Secretaria de Educação, tematizando os desafios encontrados e favorecendo, nesses momentos, a escuta das/os gestoras/es e professoras/es pelas/os profissionais da Secretaria.

Esses processos de escuta liderados por profissionais da Secretaria, gestoras/es e professoras/es, com o apoio da equipe de formadoras/es, foram documentados pelos municípios e resultaram na proposição de ações que ampliaram as interações entre Secretaria e escola e/ou entre profissionais da escola e estudantes e as condições oferecidas para assegurar as aprendizagens prioritárias para os anos de transição. Uma seleção dessas práticas foi apresentada no Seminário Intermunicipal "Práticas de Escuta" e consolidou-se como um momento de partilha de experiências entre os dez municípios participantes.

Para nós, na Roda Educativa, esse Programa exigiu desde o princípio materializar a homologia dos processos formativos e assumir a escuta qualificada como um princípio para a estruturação da proposta formativa. Todas as equipes de Secretaria de Educação envolvidas foram escutadas pela nossa equipe para adequações necessárias na estruturação da temática, bem como na elaboração do cronograma de trabalho e, principalmente, antes e depois das ações formativas, para avaliação conjunta do percurso proposto e definição de estratégias de acompanhamento das ações desenvolvidas nas escolas.

No início do projeto, organizamos um diagnóstico dos dados dos municípios envolvidos e realizamos uma atividade de escuta às/aos profissionais envolvidas/os para compreender tanto como o desafio do planejamento das transições se expressa em cada município como as

condições formativas locais para atender a uma proposta de formação continuada com essa temática. A partir dos relatos da equipe atuante em cada município, foi possível compreender avanços e desafios específicos, como o planejamento de transições não contava como temática central nos planejamentos formativos da Secretaria e das escolas envolvidas.

Em nove municípios, o desenho de atendimento buscou favorecer o fortalecimento da cadeia formativa⁶, com ações virtuais e presenciais com a equipe de Secretaria para definição de pauta e avaliação de ações desenvolvidas e em ações de trabalho de campo nas escolas; ações formativas com gestoras/es escolares (diretoras/es e coordenadoras/es pedagógicas/os) para a discussão de ações institucionais a serem implementadas a partir da escuta das/os estudantes para intensificar aprendizagens em leitura, escrita e linguagem oral e ações formativas com professoras/es para discutir concepções de ensino e de aprendizagem da leitura e da escrita, em uma perspectiva de valorização das práticas de linguagem e do protagonismo das/os estudantes. Em um município, não foi possível atender professoras/es, por conta da agenda de formação local.

Diretoras/es, coordenadoras/es pedagógicas/os e professoras/es foram provocados a realizar ações de escuta às/aos estudantes para identificar, com eles, quais ações de intensificação das aprendizagens poderiam fortalecer suas aprendizagens. A proposta de escuta se mostrou potente para fortalecer o comprometimento dos adultos em relação às crianças e às/aos adolescentes e para a elaboração de planos de ação com maior efetividade para a intensificação das aprendizagens. Ao longo de três ciclos formativos com gestoras/es e professoras/es, organizamos um movimento metodológico que buscou refletir sobre a importância da construção de um ambiente alfabetizador que levasse em consideração a linguagem das adolescências, o que só é possível escutando.

Com diretoras/es e coordenadoras/es, partimos do reconhecimento de que a trajetória escolar das/os estudantes é bastante desigual, assim como são desiguais as condições para que permaneçam na escola, em situação de aprendizagem. Na Roda Educativa, consideramos que é a escuta das/os estudantes que permite o acompanhamento das aprendizagens e a elaboração de ajustes ao longo do processo, para que seja possível evitar avaliações incompletas, injustas que podem impactar de maneira negativa nas trajetórias

⁶ Estratégia de formação continuada em perspectiva sistêmica em que “todos os integrantes da cadeia formativa se responsabilizam por mediar e articular as ações de formação, reconhecendo e valorizando a importância da construção de relações cada vez mais simétricas com seus sujeitos da formação” (Gouveia, 2012, p. 83).

escolares das/os estudantes. “Escutar”, registrar e sistematizar esse conteúdo é uma forma de acompanhar as aprendizagens das/os estudantes e, para gestoras/es, uma maneira de construir, coletivamente, ações institucionais.

A **ação institucional** parte de uma análise compartilhada pela equipe gestora com sua equipe docente sobre um problema. Uma observação atenta pode indicar que, por exemplo, as/os estudantes nestes anos de transição precisam ampliar as relações com as práticas de linguagem (leitura, escrita e comunicação oral) e se define ações para a ampliação das oportunidades de aprendizagem das/os estudantes. Ao ser proposta, a ação busca incidir na cultura da escola e fortalecer o compromisso de todas/os com a trajetória escolar das/os estudantes avaliando o que vem sendo assegurado como condições para as aprendizagens.

Propusemos que as/os diretoras/es realizassem uma rodada de escuta a estudantes de um ou mais grupos entre os anos de transição com o objetivo de colher informações para o planejamento de uma ação institucional a ser desenvolvida na escola, considerando a ampliação das oportunidades de interações das/dos estudantes com as práticas de linguagem.

Diretoras/es e coordenadoras/es pedagógicas/os realizaram a proposta, registrando as descobertas que foram analisadas com a equipe de formadoras/es da Roda Educativa em encontro virtual, considerando a potência da escuta para que pudessem analisar as condições de ensino ofertadas e aquelas percebidas pelas/os estudantes.

O nosso principal objetivo foi discutir as atribuições de diretoras/es e coordenadoras/es considerando a gestão com foco nas aprendizagens das práticas de linguagem e ampliar repertório para que pudessem implementar pelo menos uma das propostas sugeridas pelas/os estudantes (teatro, sessão de filmes, debates, clube de leitura, *slam* ou outras).

Especialmente com professoras/es, organizamos ao longo dos ciclos discussões sobre a potência da participação ativa das/os estudantes nas atividades de leitura e de escrita e nos debruçamos no estudo da situação didática de escrita pela/o estudante para que possam se reconhecer como produtores de textos. A proposta lançada foi a de realizar com as turmas um mural para interação com a comunidade escolar e, nesse processo, explorar as

funções sociais das práticas de linguagem - o foco do mural deveria ser escolhido junto com o/s grupo/s.

Entre os ciclos, professoras/es desenvolveram um planejamento de ações didáticas na escola, a partir desta proposta de elaboração dos murais, com o propósito de divulgar para a comunidade conhecimentos produzidos e, ao longo dos encontros formativos, foi possível discutir quais conhecimentos que as/os estudantes já dominavam sobre leitura e escrita, bem como percursos possíveis para a recuperação das aprendizagens prioritárias.

Ao final da formação, também escutamos por representatividade estudantes matriculadas/os nas escolas participantes e identificamos o quanto se sentiram reconhecidas/os ao serem escutadas/os por suas/seus gestoras/es, assim como a potência da escrita de murais para dar visibilidade para o que se aprende na escola.

O Seminário Intermunicipal “Práticas de Escuta”, realizado após os ciclos formativos, consolidou as aprendizagens dos educadores. Neste momento, observamos como a escuta consolidou-se como princípio formativo em todas as frentes do Projeto.

A escuta como fio condutor da formação na iniciativa Nós, pela educação integral na Amazônia

A iniciativa Nós, coordenada pela Porticus América Latina, produziu uma ação sistêmica em municípios dos estados do Amapá, Amazonas e Maranhão. Para isso, contou com diferentes frentes de atuação, desenvolvidas por um grupo de instituições parceiras - a Campanha Nacional pelo Direito à Educação, o Centro de Referência em Educação Integral, a Roda Educativa (então CE CEDAC), a Flacso Brasil e o UNICEF Brasil - e teve o objetivo de ampliar a equidade na educação, especialmente para populações tradicionais dos territórios participantes. A Roda Educativa ficou responsável pela Frente Cultura Escrita em Rede, uma formação continuada para professoras/es e coordenadoras/es pedagógicas/os que atuam nos anos finais do Ensino Fundamental e com foco nas práticas de linguagem - oralidade, leitura e escrita.

Para realizar um trabalho formativo em qualquer território é preciso antes escutar as pessoas locais e valorizar seus saberes e culturas. Nos territórios amazônicos, a presença dos povos tradicionais – indígenas, quilombolas,

ribeirinhos, entre outros - enriquece a diversidade e traz perspectivas que nos demandam um deslocamento dos nossos próprios conhecimentos e, para isso, a escuta atenta das especificidades se faz indispensável para o planejamento das ações. Os processos de escuta realizados pela Roda Educativa permearam todo o processo, incorporando aprendizagens nas ações implementadas. Neste relato destacamos três momentos específicos que marcaram a proposta.

O primeiro grande momento de escuta, que aconteceu em 2021, foi o diagnóstico participativo, que consistiu na formação de Grupos de Trabalho por município participante, idealmente compostos por diferentes atores da comunidade escolar: gestores/as educacionais gestores/as escolares, professores/as, estudantes, familiares e lideranças comunitárias. Para isso, foram articulados grupos de whatsapp por município para organizar as reuniões a partir de mensagens enviadas por escrito e por áudio, a fim de contemplar parte do público com dificuldade de leitura das mensagens. As datas e horários dos encontros virtuais foram definidos a partir da escuta da disponibilidade dos participantes e, em sua maioria, realizadas no período da noite, quando a maioria conseguia estar presente.

Os encontros foram iniciados a partir do princípio “Nada sobre nós sem nós”, demonstrando aos participantes a importância de planejar uma ação a partir da escuta de suas demandas. A escuta foi planejada com base em um roteiro de perguntas orientadoras elaboradas a partir dos eixos do [Plano Nacional de Implementação das Diretrizes Curriculares Nacionais](#) (2013), além da temática da educação na pandemia, incluída pelos próprios municípios. O processo contou com aproximadamente quatro encontros por município e resultou na elaboração de planos de ação locais, de acordo com suas demandas específicas e a serem implementados por responsáveis definidos nos próprios grupos de trabalho; além de um relatório que sistematizou as demandas relatadas em dois grandes eixos: estruturais e pedagógicas. Dentre as necessidades colocadas, a fragilidade das aprendizagens referentes às práticas de linguagem nos anos finais do Ensino Fundamental foi identificada como uma prioridade em todos os grupos escutados. Assim, foi a partir deste diagnóstico que a equipe da Roda Educativa definiu a proposta do trabalho com projetos didáticos a serem construídos local e coletivamente, a partir das especificidades de cada contexto.

“Vemos muito essa dificuldade de compreensão leitora, não entendem diferenças básicas. E tem muito essa dificuldade de compreensão textual, captação da mensagem de um texto.” Participante do GT em Magalhães de Almeida/MA

O segundo grande momento de escuta se deu durante a implementação da proposta, que ocorreu entre 2022 e 2023. Como mencionado, o próprio conteúdo formativo - a construção coletiva de projetos didáticos com foco nas práticas de linguagem – gerou momentos de escuta a partir das realidades e contextos de cada município, como nos revela a composição diversa do conjunto dos projetos didáticos produzidos ([disponíveis no Anexo II do documento de referência produzido pela equipe do projeto](#)). Além disso, outros deslocamentos foram necessários a partir de diferentes leituras de cena, também resultantes da escuta de cada situação. Por exemplo, em um dos municípios do Amazonas, havia participantes indígenas que não falavam português. Mas como havia uma professora bilíngue que se ofereceu para fazer a tradução simultânea, a formadora ajustou a pauta a fim de priorizar os tempos e possibilitar a participação de todas as pessoas presentes. O planejamento da logística também precisou “escutar” as condições geográficas, como maré alta ou baixa e horários seguros para navegação, garantindo assim o deslocamento dos/as participantes.

Por fim, realizamos um terceiro momento de escuta pós implementação no primeiro semestre de 2024. Essa escuta teve como foco a compreensão sobre a continuidade do trabalho com as práticas de linguagem em contexto, a partir da modalidade organizativa⁷ **projetos didáticos**; além da compreensão sobre os desafios – como rotatividade docente, falta de tempos e espaços de encontros, materiais, entre outros – a fim de apoiar as equipes com reflexões sobre como fortalecer a prática de cada profissional e o processo de cada escola. Embora haja ainda muitos desafios, essa escuta nos deu a dimensão sobre a importância do trabalho realizado.

“Havia pouca participação deles [estudantes indígenas], em função do idioma e também da cultura. Quando trabalhamos com a cultura deles, se sentiram mais acolhidos e começaram a falar mais em sala de aula. Além disso, os estudantes não indígenas tinham maior preconceito por causa da forma como falam e, por meio dos projetos sobre as culturas locais, da maior participação de lideranças indígenas na escola e das/os próprios estudantes, passaram a ter outras perspectivas e a respeitar mais essas diferenças. Também melhoraram em relação à produção textual, que se relacionava com as culturas deles, que eram temas do projeto.” Técnica da Secretaria, ponto focal de Maués/AM

⁷ As modalidades organizativas do trabalho didático: projetos, atividades habituais, sequências de situações e atividades independentes coexistem e se articulam ao longo do ano escolar e permitem “manejar com flexibilidade a duração das situações didáticas e tornar possível a retomada dos próprios conteúdos em diferentes oportunidades e a partir de perspectivas diversas”. (Lerner, 2002, p. 87).

Escuta como estratégia: experiência da estratégia Trajetórias de Sucesso Escolar (TSE)

A experiência com a estratégia Trajetórias de Sucesso Escolar (TSE), uma iniciativa do UNICEF e do Instituto Claro realizada com a parceria técnica da Roda Educativa, tem se consolidado como uma estratégia de enfrentamento à cultura do fracasso escolar no Brasil – uma realidade que atinge milhões de estudantes e contribui para altos índices de reprovação, distorção idade-série e abandono. Em 2024, os programas alinhados à TSE alcançaram mais de 35 mil estudantes, atuando em diversos estados brasileiros. Um dos pilares dessa iniciativa é o compromisso com a escuta, compreendida como prática essencial para o diagnóstico, planejamento e aprimoramento das ações pedagógicas em cada escola e das políticas educacionais, de forma mais abrangente.

A escuta, no âmbito dessa estratégia, é compreendida de maneira mais ampla do que uma etapa inicial de diagnóstico: constitui um eixo metodológico permanente, que orienta a construção de vínculos, o reconhecimento de subjetividades e o engajamento ativo dos sujeitos no percurso educativo. A escuta é assumida como uma atitude ética e política, sustentada pela horizontalidade e pela valorização das experiências concretas de crianças, adolescentes, famílias e profissionais da educação. O projeto reconhece que é importante acessar dados quantitativos – como taxas de distorção idade-série e de abandono escolar –, mas que ainda mais fundamental é humanizar os indicadores por meio das histórias de quem vive a escola no cotidiano. Ao integrar a escuta de maneira contínua, inclusive nas decisões curriculares, nos processos de planejamento e nas ações pedagógicas, a TSE e os programas alinhados a ela têm fortalecido o protagonismo estudantil e o compromisso coletivo com a transformação das trajetórias escolares. Como destaca o **Guia de Escuta da TSE**⁸, é "ouvindo cada estudante que conseguiremos construir uma proposta curricular que atenda às suas necessidades" e que realmente enfrente, de forma efetiva, a cultura do fracasso escolar.

Destaca-se aqui a escuta que foi realizada para fins de diagnóstico sobre a implementação de 6 dos 7 programas estaduais alinhados à TSE: Travessia (AP); Aprender é o caminho (AC); SuperAção (DF); Programa SucESso Escolar (ES); Caminhos de Aprendizagens: Avexadas para Aprender (RN); e Programa Sergipe na Idade Certa - ProSIC (SE). Foram realizados grupos focais com diferentes atores locais: 85 gestores/as educacionais, 54

⁸ UNICEF; Instituto Claro; Itaú Social e Comunidade Educativa CEDAC (atual Roda Educativa). TRAJETÓRIAS DE SUCESSO ESCOLAR: Guia para escuta, engajamento e participação de crianças e adolescentes. Disponível em: <https://bit.ly/guiaescutaTSE>. Acesso em 04 jun. 2025.

gestores/as escolares, 73 professores/as, 129 estudantes, 43 familiares e 8 representantes de órgãos e instituições parceiras, como Conselhos Estaduais de Educação e departamentos da gestão pública. Essa escuta plural permitiu captar diferentes perspectivas sobre os desafios enfrentados e as oportunidades de transformação nos programas.

As falas coletadas⁹ revelam a potência da escuta como instrumento de engajamento e ressignificação da experiência escolar. Uma das estudantes, por exemplo, compartilhou:

“Antes de mais nada, este programa me ajudou a compreender a importância de terminar os estudos para poder desejar algo mais na vida. Hoje me vejo fazendo faculdade, continuando e tendo sucesso. Antes, estava pra desistir dos estudos.”

Essa fala evidencia o impacto subjetivo do programa sobre as expectativas de futuro e o sentimento de pertencimento à escola. Outra estudante destacou a importância da dedicação pessoal, mas também revelou uma percepção crítica sobre o tratamento pedagógico:

“Estar no programa me fez amadurecer, mas não acho que tive conteúdos diferentes dos meus outros na sala, ou tratamento diferente. Depende de mim, principalmente, avançar ou não. Do quanto eu me dedico.”

A escuta permite que esses relatos orientem reflexões sobre a equidade nas práticas escolares e a necessidade de oferecer experiências significativas para todos/as os/as estudantes. Entre os/as docentes, emergiu a demanda por uma formação inicial que dialogasse com o cotidiano escolar e possibilitasse a construção coletiva do currículo:

“Precisava de uma formação inicial que auxiliasse o corpo docente na formulação do currículo que vão executar e viver durante um ano. Grande parte do problema é esse. A gente vai priorizar o quê? Eu faço assim, o meu colega da outra disciplina vai fazer como? Não é legal receber uma matriz curricular fechada. É preciso uma formação que ajude a montar.”

Essa fala evidencia o desejo de participação ativa das/dos educadora/es na construção pedagógica, reforçando a importância da escuta nos processos de gestão. A participação das famílias também foi valorizada. Uma delas comentou:

“Poderia fazer mais trabalho em grupo, para se unir. Um faz uma parte, outro faz outra. Eles gostaram da feira de ciências.”

A sugestão aponta para a importância de metodologias colaborativas e de momentos de integração que fortaleçam o vínculo entre escola e

⁹ O anonimato foi um dos combinados dos momentos de escuta via grupos focais, por isso não há menção aos nomes nas respectivas falas.

comunidade. A partir das escutas foram elaborados relatórios, em diálogo com uma matriz de dimensões e indicadores de fortalecimento dos programas como políticas educacionais. Os relatórios foram compartilhados com as equipes técnicas dos programas por meio de devolutivas e foram elaborados planos de ação, apoiados e acompanhados posteriormente em contexto formativo.

Além dessas estratégias locais para o diagnóstico, o projeto promoveu espaços amplos de escuta, como o Seminário TSE Nacional, que contou com uma mesa de diálogo entre estudantes e um representante do Ministério da Educação (MEC). Tais experiências reverberaram em outras ações, como a inclusão de uma mesa com estudantes no Seminário da UNDIME/RN, além de escutas promovidas pela equipe técnica da Secretaria Estadual de Educação em escolas do RN. Esses momentos contribuíram para aprofundar a análise sobre os sentidos e os impactos das trajetórias escolares, a partir das vivências concretas de seus protagonistas.

Mais do que uma ferramenta metodológica, a escuta se configurou como um pressuposto ético, político e pedagógico. Ela foi essencial para fortalecer o diálogo entre escola e comunidade, reaproximar os sujeitos dos seus projetos de vida, fortalecendo políticas públicas comprometidas com o direito à educação de qualidade.

Concluindo

As experiências relatadas evidenciam que a escuta é mais do que uma metodologia – é um compromisso ético com a democracia na educação. Em cada projeto, ficou evidente que escutar representa, para além de abrir espaço para a fala, a construção de processos dialógicos que impliquem em mudanças concretas no modo de planejar, formar, ensinar e gerir.

Os desafios são muitos: desde o receio das/dos educadoras/es de não conseguir responder às demandas - o que muitas vezes passa por uma falta real de tempo e estrutura, à ausência de repertório formativo para escutar com profundidade e transformar o que se ouve em ação. No entanto, essas/esses profissionais percebem a potência da escuta quando se dispõem a abri-la: percebem que quando escutadas/os, estudantes se sentem reconhecidas/dos; e que elas/eles próprios/as, quando escutam, se deslocam, reveem práticas, reconfiguram prioridades. A escuta, quando qualificada, transforma tanto quem fala como quem ouve.

É nesse encontro que reside a força de um projeto educativo comprometido com a equidade e com o pertencimento. Escutar estudantes não é sobre atender todos os desejos, mas sobre compreender suas vivências, seus modos de ver o mundo, suas formas de aprender e seus projetos de vida. E, a partir disso, reorganizar o que fazemos – dentro das salas de aula, nos corredores das escolas, nas reuniões de equipe, nos espaços de decisão.

Ao tomarmos a escuta como princípio, também afirmamos que políticas públicas, projetos pedagógicos e propostas formativas não serão verdadeiramente potentes se não forem construídos com e a partir dos sujeitos que pretendem alcançar. Por isso, seguimos acreditando que escutar não é apenas um gesto pedagógico: é um gesto político. É por meio dele que tornamos possível a construção de escolas mais justas, representativas, sensíveis e transformadoras – em que todos e todas tenham voz, vez e sentido de pertencimento.

Referências

BRASIL. Ministério da Educação. *Base Nacional Comum Curricular*. Brasília: MEC, 2018. Disponível em: <https://basenacionalcomum.mec.gov.br/>. Acesso em: 30 jun. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização, Diversidade e Inclusão. *Plano nacional de implementação das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana*. Brasília: MEC/SECADI, 2013. Disponível em: <https://editalequidaderacial.ceert.org.br/pdf/plano.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2025.

COMUNIDADE EDUCATIVA CEDAC. *Nós, Iniciativa pela Educação Integral em Territórios Amazônicos*. 2023. Disponível em: https://rodaeducativa.org.br/wp-content/uploads/2023/04/Referencial-de-projetos-didaticos-Iniciativa-Nos_2.pdf. Acesso em: 02 jul. 2025.

GOUVEIA, Beatriz. *Formação dos coordenadores pedagógicos em Boa Vista do Tupim/BA: uma experiência colaborativa, o fio por trás das missangas*. São Paulo: 2012.

LERNER, Delia. *Ler e escrever na escola: o real, o possível e o necessário*. Porto Alegre: Artmed, 2002.

NIZA, Sérgio. *Contextos cooperativos e aprendizagem profissional. A formação no movimento da Escola Moderna*. In: FORMOSINHO, J. (coord). *Formação de Professores – aprendizagem profissional e ação docente*. Porto: Porto, 2009. p. 345-362.

UNICEF; Instituto Claro; Itaú Social e Comunidade Educativa CEDAC (atual Roda Educativa). *TRAJETÓRIAS DE SUCESSO ESCOLAR: Guia para escuta, engajamento e participação de crianças e adolescentes*. Disponível em: <https://bit.ly/guiaescutaTSE>. Acesso em 04 jun. 2025.