

Colaboração entre as organizações educativas do território

Alavanca do Mapa Sistêmico

Realização:

CIDADE ESCOLA
APRENDIZ

Apoio:

 **imaginable**
futures

**Colaboração entre as
organizações educativas
do território**

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

Colaboração entre organizações educativas do
território [livro eletrônico] : alavanca do
mapa sistêmico / Bergman de Paula Pereira ...
[et al.]. -- São Paulo : Associação Cidade
Escola Aprendiz, 2026.
PDF

Outros autores: Giulia Luz Garuzi, Helena Freire
Weffort, Heloísa H. D. Martins Proença
ISBN 978-85-64569-50-8

1. Ações educativas 2. Comunidade e escola
3. Educação integral 4. Educação urbana
5. Organizações 6. Território I. Pereira, Bergman de
Paula. II. Garuzi, Giulia Luz. III. Weffort, Helena
Freire. IV. Proença, Heloísa H. D. Martins.

26-357973.0

CDD-370.115

Índices para catálogo sistemático:

1. Educação integral 370.115

Maria Alice Ferreira - Bibliotecária - CRB-8/7964

Ficha Técnica

PUBLICAÇÃO

Coordenação da publicação

Helena Freire Weffort

Autoras

Bergman de Paula Pereira

Giulia Luz Garuzi

Helena Freire Weffort

Heloísa H. D. Martins Proença

Leitura crítica

Jaqueline Lima Santos

Revisão ortográfica

Paula Craveiro

Projeto: Territórios

Educativos e Educação

**Integral em contexto de
crise: caminhos para a
transformação de redes
e escolas brasileiras**

Gestão

Helena Freire Weffort

Assessoria

Maria Thereza Marcílio

Pesquisadoras e Formadoras

Bergman de Paula Pereira

Giulia Luz Garuzi

Heloísa H. D. Martins Proença

CIDADE ESCOLA APRENDIZ

Direção Colegiada

Paula Patrone

Raiana Ribeiro

Roberta Tasselli

Diretoria Institucional

Paula Patrone

Diretoria de Programas

Raiana Ribeiro

Diretoria de Comunicação para o Desenvolvimento

Roberta Tasselli

Gerente de Programas

Maíra da Costa

Apoio

Imaginable Futures

Sumário

Mapa Sistêmico

Colaboração entre as organizações educativas do território

Ciclo: Estímulo à Gestão Integrada entre escolas e Secretaria

Ciclo: Mobilização inicial do Território Educativo

Mapa Sistêmico



Colaboração entre as organizações educativas do território

Ninguém se torna professor sem a colaboração dos colegas mais experientes. Começa nas universidades, continua nas escolas. Ninguém pode ser professor, hoje, sem o reforço das dimensões coletivas da profissão. O futuro escreve-se na coragem da ação. Pensar a coisa certa é agir.

António Nóvoa, Escolas e Professores: Proteger, Transformar, Valorizar.

A Educação Integral Antirracista propõe um novo modo de compreender o sistema educacional e suas relações internas e externas. A colaboração entre as organizações educativas também é, nessa concepção, um dos eixos estruturantes.

Historicamente, a gestão da Educação no Brasil consolidou-se em torno de relações hierárquicas entre Secretarias e escolas, marcadas por prescrição, subordinação e controle. As unidades escolares, muitas vezes, são vistas como executoras de políticas definidas à distância, e não como autoras de seus próprios projetos educativos. Do mesmo modo, a relação entre escolas de um mesmo sistema de ensino é ainda incipiente, com poucos espaços de colaboração horizontal ou de formação compartilhada. Soma-se a isso a fragilidade das conexões com outras organizações educativas não escolares — centros culturais, coletivos

comunitários, associações de bairro, instituições de ensino superior, grupos de juventude ou equipamentos públicos — que coexistem nos mesmos territórios, mas raramente são reconhecidos como parceiros legítimos do processo educativo.

O desafio, portanto, é reconstruir o tecido colaborativo da Educação pública, criando um sistema que funcione como rede viva de aprendizagem e corresponsabilidade. Para isso, é preciso deslocar a compreensão da escola isolada e da Secretaria como órgão prescritivo, para uma concepção de sistema interdependente e territorializado, em que as políticas, as práticas e as aprendizagens se alimentam mutuamente entre os diferentes níveis e atores e a Educação possa ser, efetivamente, garantida para além dos muros da escola.

Essa transformação tem também como fundamento a noção de Território Educativo: “o Território Educativo remete a uma concepção abrangente de Educação, em que o processo educativo confunde-se com um processo amplo e multiforme de socialização. O território é assunto, conteúdo do currículo, é o lugar onde se dão ações educativas e também é um agente”.¹ Assim, o território não é apenas o espaço físico onde a escola está situada, mas o ambiente social, cultural, histórico e afetivo que educa e é educado.

Compreender o território como agente educativo permite repensar as relações interinstitucionais e pedagógicas que compõem o sistema: a Secretaria como articuladora e mediadora de processos e políticas educacionais, as escolas como comunidades de criação e cuidado para a gestão escolar cotidiana, e as demais organizações do território como parceiras no desenvolvimento integral das pessoas e na construção de uma Educação pública emancipadora.

1 Para mais informações, acesse: educacaointegral.org.br/glossario/territorio-educativo/.

Ciclo: Estímulo à Gestão Integrada entre escolas e Secretaria

Inicialmente, o fortalecimento do Território Educativo requer a superação de uma cultura de subordinação e o fomento à colaboração. Colaborar implica construir relações horizontais de confiança e corresponsabilidade. Esse movimento institucional é fundamental para estabelecer uma Gestão Integrada da Educação.

Nesse cenário, a Secretaria de Educação precisa transitar de um papel predominantemente normativo para o de mediadora e articuladora de saberes, fomentando processos de gestão democrática, criação e formação entre escolas e profissionais. É no exercício da escuta ativa e da coautoria que se constroem vínculos duradouros e se reconfigura o sentido de rede pública de ensino. Ao invés de impor modelos uniformes, a Secretaria passa a reconhecer e valorizar a diversidade das experiências locais, transformando-as em referência para o aprimoramento das políticas educacionais.

Para isso, a colaboração entre escolas é central. Cada unidade, com sua história, desafios e conquistas, representa um núcleo de saberes pedagógicos que podem ser compartilhados e multiplicados. *Fóruns de gestores, comunidades de prática docente, redes territoriais de pesquisa e aprendizagem e trocas interinstitucionais* são estratégias que favorecem o aprendizado entre pares e o fortalecimento de uma inteligência coletiva no interior do sistema. Nenhuma escola se torna referência permanecendo isolada: é no diálogo com as outras que ela se reconhece e se aprimora.

Essa perspectiva também transforma o entendimento sobre a formação docente. A formação inicial e a continuada devem ser concebidas como dimensões indissociáveis de uma mesma profissão. Formar-se é um processo contínuo, que se dá na relação entre universidade, escola

e território. Por isso, é necessário criar novos espaços institucionais de formação – os “terceiros lugares”, conforme denomina Nóvoa² –, onde o conhecimento acadêmico e o conhecimento da prática possam dialogar. Esses espaços, nascidos da parceria entre escolas, Secretarias e universidades, possibilitam a pesquisa da própria prática, a experimentação e a produção conjunta de conhecimento pedagógico, integrando a formação profissional à incidência dentro do sistema educacional para a promoção da contínua qualificação da Educação.

Recriar os espaços de diálogo, participação e decisão institucional é condição para consolidar essa nova cultura. *Conselhos escolares, encontros territoriais, comissões de gestão democrática e fóruns interinstitucionais* devem ser reinventados como espaços de participação real, em que a política educacional é construída coletivamente entre Secretaria, escolas, universidades, movimentos socioculturais e demais oportunidades educativas do território. Assim, emerge uma nova institucionalidade: um sistema educacional vivo, participativo e criador, em que a Secretaria inspira e apoia, as escolas articulam, inventam e compartilham, e os profissionais aprendem uns com os outros, com autonomia e corresponsabilidade.

2 No texto “Conhecimento profissional docente e formação de professores”, António Nóvoa conceitua o que chama “terceiro espaço” de formação profissional, um espaço de sistematização e mobilização do conhecimento profissional docente: “(...) precisamos de juntar as universidades e as escolas de educação básica. Essa ‘junção’ não pode ser feita, como até agora, apenas por parcerias ou acordos pontuais, nomeadamente para os estágios — precisa de se configurar como uma nova institucionalidade. É a solução adotada pela Universidade Federal do Rio de Janeiro com o Complexo de Formação de Professores do Rio de Janeiro, uma experiência original e de grande alcance. O Complexo procura reunir numa mesma estrutura institucional os vários atores da formação de professores, em pé de igualdade e com idêntica capacidade de participação e de decisão: universidades, escolas, professores, entidades municipais, estaduais e federais etc. É nessa responsabilidade conjunta, compartilhada, que podemos encontrar novos caminhos para a formação de professores”. In: Revista Brasileira de Educação, v. 27, 2022. Disponível em: www.scielo.br/j/rbedu/a/TBsRtWkP7hx9ZZNWywbLjny/abstract/?lang=pt.

Destacamos as três ações descritas a seguir como possibilidades de organização deste ciclo:

- 1. Estruturação de ciclos de investigação da prática e incidência em políticas educacionais integradas:** define um objetivo comum de estudo entre instituições, promovendo projetos colaborativos que integram saberes acadêmicos, pedagógicos e comunitários. A avaliação final orienta ajustes nos PPPs e nas políticas territoriais, proporcionando novas práticas mais horizontalizadas entre a rede educativa.
- 2. Compartilhamento e comunicação das práticas** cria um instrumento coletivo (boletim, plataforma ou mural) para registrar, divulgar e sistematizar as experiências do ciclo, promovendo também a participação das escolas em eventos e espaços formativos apoiados pela gestão educacional.
- 3. Reorganização das práticas formativas e de gestão democrática:** inclui articulação entre escolas, equipes gestoras e parceiros para desenvolver ações formativas conjuntas e fortalecer espaços de participação e decisão — como conselhos, fóruns e comunidades de prática — consolidando uma cultura de colaboração.

Desejamos que esses movimentos fortaleçam cada vez mais uma rede pública viva participativa e colaborativa —, na qual o território educa, as escolas aprendem entre si e a política pública se constrói na relação entre pessoas, instituições e comunidades.

Para planejar o ciclo de trabalho, consulte também
Abordagem sistêmica do Direito à Educação. Orientações metodológicas para construção de rede.

Ciclo: Mobilização inicial do Território Educativo

A Educação Integral Antirracista reconhece que o conhecimento se produz em múltiplos espaços e tempos. A escola é um lugar de aprendizagem, mas não o único. O território, com seus coletivos, associações, instituições culturais, grupos de mulheres, movimentos juvenis, terreiros, quilombos, museus, praças e equipamentos públicos, também ensina. Todos esses espaços formam, juntos, um ecossistema educativo — uma rede de saberes, práticas e relações que compõem a vida comunitária e participam da formação cidadã e integral dos sujeitos.

A articulação entre escola e território materializa a ideia de Território Educativo, ampliando o campo da escola, conectando-a a outras experiências de formação humana, gerando novas oportunidades de aprendizagem, pertencimento e participação social.

A Secretaria de Educação tem papel estratégico nesse processo: deve atuar como elo entre os diferentes espaços educativos do território, promovendo a cooperação entre escolas, universidades, secretarias setoriais e organizações comunitárias. O mapeamento de iniciativas locais, a constituição de conselhos ou fóruns territoriais e a celebração de termos de parceria e programas de extensão comunitária são ações que fortalecem essa articulação.

No âmbito escolar, o desafio é cultivar uma postura aberta e dialógica. É preciso reconhecer que as experiências educativas do território não apenas complementam a escola — elas a transformam. Elas introduzem outras linguagens, epistemologias e formas de convivência, frequentemente invisibilizadas pelos currículos oficiais. Quando a escola dialoga com essas práticas, o currículo se expande: o conhecimento deixa de ser abstrato e passa a refletir as múltiplas formas de existir e aprender que compõem o território.

Essa integração é também um compromisso ético e político. Incorporar os saberes das populações negras, indígenas, periféricas e femininas é reconhecer as contribuições dessas comunidades na construção do país e enfrentar as desigualdades estruturais que persistem nos sistemas de ensino. Uma Educação antirracista e antissexista precisa ser territorializada e plural.

Do ponto de vista institucional, o Território Educativo deve ser sustentado por estruturas permanentes de governança. Conselhos territoriais de Educação Integral, pactos de cooperação e comissões intersetoriais podem garantir que as decisões sejam tomadas de forma compartilhada, evitando que a parceria entre escola e território dependa apenas da boa vontade individual. Esses espaços produzem uma nova gramática institucional baseada na confiança, na horizontalidade e na interdependência.

Essa abordagem requer também a revisão da formação e das condições de trabalho dos profissionais da Educação. A articulação com o território demanda tempo para o planejamento conjunto, para a escuta e para a sistematização das experiências. Cabe à Secretaria garantir que essas ações sejam reconhecidas como parte do trabalho docente, valorizando a dimensão territorial e comunitária da profissão.

Ao reconhecer a potência educativa dos territórios, a política pública se torna mais humana e mais enraizada. A escola, a Secretaria e as organizações não escolares formam, juntas, um sistema vivo de Educação Integral Antirracista, em que o aprender é um ato coletivo e o cuidado é um princípio estruturante. Nesse ecossistema, o conhecimento se movimenta em muitas direções – da escola para a comunidade, da comunidade para a escola, das Secretarias para as redes locais, e das redes locais para o conjunto da sociedade.

Recomendamos três ações como organizadoras do desenvolvimento deste ciclo:

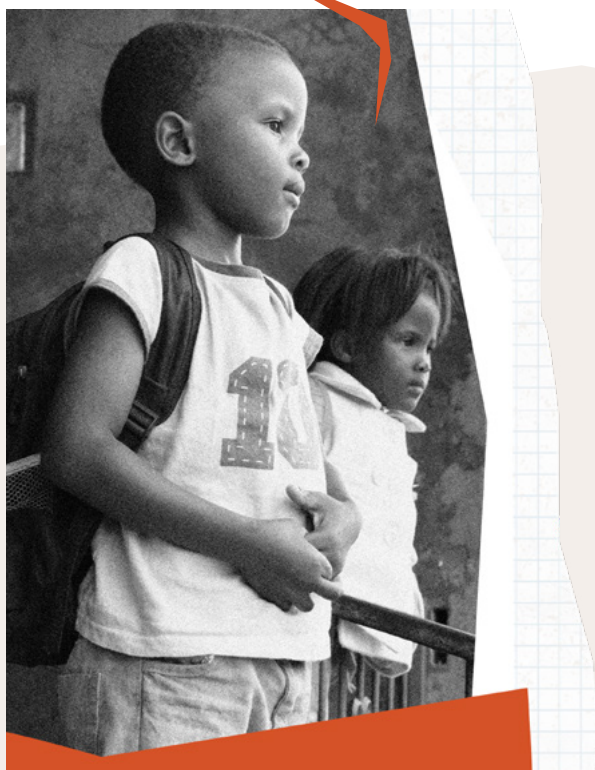
1. **Mapeamento territorial e institucional:** consiste em identificar as escolas, organizações comunitárias, universidades e demais atores educativos do território, bem como suas práticas e formas de colaboração já existentes. O objetivo é compreender o ecossistema educativo e suas potencialidades.
2. **Mobilização da rede por meio da escuta e do diálogo:** prevê encontros de escuta e diálogo com diferentes organizações educativas para levantar desafios comuns, repertórios de boas práticas e prioridades coletivas. Esse movimento fortalece a coautoria e o alinhamento territorial.

- 3. Reorganização das práticas formativas e de gestão democrática:**
inclui articulação entre escolas, equipes gestoras e parceiros para desenvolver ações formativas conjuntas e fortalecer espaços de participação e decisão – como conselhos, fóruns e comunidades de prática – consolidando uma cultura de colaboração.

Desejamos que esses movimentos fortaleçam cada vez mais uma rede pública viva, participativa e colaborativa, na qual o território educa, as escolas aprendem entre si e a política pública se constrói na relação entre pessoas, instituições e comunidades.

Para planejar o ciclo de trabalho, consulte também

Abordagem sistêmica do Direito à Educação Orientações metodológicas para construção de rede.



**Acesse os materiais da pesquisa-ação
pelos seguintes canais:**

cidadeescolaaprendiz.org.br/atuacao-sistemica



www.facebook.com/associacaocidadeescolaaprendiz



www.instagram.com/cidadeescolaaprendiz/



go.aprendiz.org.br/oxjLPD

Realização:

CIDADE ESCOLA
APRENDIZ

Apoio:

 **imaginable**
 futures

