

# O QUE NARRAM PROFESSORAS GESTORAS DAS ESCOLAS DA EDUCAÇÃO BÁSICA:

## Experiências pedagógicas em contexto de diversidade

**VOLUME 8**

**Organizadores:**

**Leandro Gileno Militão Nascimento  
Jane Adriana Vasconcelos Pacheco Rios**



**Coleção Documentação Narrativa  
de Experiências Pedagógicas**

**O que narram Professoras Gestoras das  
Escolas da Educação Básica: experiências  
pedagógicas em contexto de diversidade**

**Volume 8**



**Coleção Documentação Narrativa  
de Experiências Pedagógicas**

**O que narram Professoras Gestoras das  
Escolas da Educação Básica: experiências  
pedagógicas em contexto de diversidade**

**Volume 8**

**Leandro Gileno Militão Nascimento  
Jane Adriana Vasconcelos Pacheco Rios  
[Organizadoras]**

  
**Pedro & João**  
editores

Copyright © Autoras e autores

Todos os direitos garantidos. Qualquer parte desta obra pode ser reproduzida, transmitida ou arquivada desde que levados em conta os direitos das autoras e dos autores.

---

**Leandro Gileno Militão Nascimento; Jane Adriana Vasconcelos Pacheco Rios [Orgs.]**

**O que narram Professoras Gestoras das Escolas da Educação Básica: experiências pedagógicas em contexto de diversidade. Coleção Documentação Narrativa de Experiências Pedagógicas. Vol. 8.** São Carlos: Pedro & João Editores, 2023. 137p. 16 x 23 cm.

ISBN: 978-65-265-0543-4 [Impresso]  
978-65-265-0544-1 [Digital]

DOI: 10.51795/9786526505441

1. Narrativas pedagógicas. 2. Trabalho docente. 3. Experiências de vida. 4. Educação básicaI. Título.

---

CDD – 370

**Capa:** Petricor Design

**Ficha Catalográfica:** Hélio Márcio Pajeú – CRB - 8-8828

**Revisão:** Lourdes Kaminski

**Diagramação:** Diany Akiko Lee

**Editores:** Pedro Amaro de Moura Brito & João Rodrigo de Moura Brito

**Conselho Científico da Pedro & João Editores:**

Augusto Ponzio (Bari/Itália); João Wanderley Geraldi (Unicamp/ Brasil); Hélio Márcio Pajeú (UFPE/Brasil); Maria Isabel de Moura (UFSCar/Brasil); Maria da Piedade Resende da Costa (UFSCar/Brasil); Valdemir Miotello (UFSCar/Brasil); Ana Cláudia Bortolozzi (UNESP/Bauru/Brasil); Mariangela Lima de Almeida (UFES/Brasil); José Kuiava (UNIOESTE/Brasil); Marisol Barenco de Mello (UFF/Brasil); Camila Caracelli Scherma (UFFS/Brasil); Luis Fernando Soares Zuin (USP/Brasil).



**Pedro & João Editores**

www.pedroejoaoeditores.com.br

13568-878 – São Carlos – SP

2023

## **Coleção**

Documentação Narrativa de Experiências Pedagógicas

## **Coordenação**

Jane Adriana Vasconcelos Pacheco Rios

## **Apoio**

Universidade do Estado da Bahia - UNEB  
Programa de Pós-Graduação em Educação e Contemporaneidade -  
PPGEDUC  
Grupo de Pesquisa DIVERSO





Dedicamos este livro às nossas colaboradoras da pesquisa-  
formação do Grupo de Pesquisa DIVERSO e do coletivo  
Baiano de Docentes Narradores/as:  
Ana Cláudia de Souza Fernandes, Cristina Lenôra Alves Praeiro ,  
Andressa Oliveira Santos, Graziela Ninck Dias Menezes e  
Taísa de Sousa Ferreira.



## Sumário

<b>Prefácio</b> <b>(ou sobre encontros, conversas e narrativas...)</b> Carmen Sanches Sampaio	<b>13</b>
<b>Apresentação</b> <b>Narrativas da gestão escolar: experiência, autoria e diversidade</b> Leandro Gileno Militão Nascimento Jane Adriana Vasconcelos Pacheco Rios	<b>19</b>
<b>Deficiência, diversidade e inclusão</b>	
<b>Projeto “Colo pra Mãe”: o florescer de experiências em gestão escolar pautadas no humano e na diversidade</b> Cristiane Andrade Silva Vieira	<b>25</b>
<b>Uma escola aprendendo a ser inclusiva</b> Leandro Gileno Militão Nascimento	<b>31</b>
<b>Percorrendo caminhos pela educação: as diferenças na escola</b> Lucyana do Nascimento P. Santana	<b>39</b>
<b>Educação e ações pedagógicas em perspectiva étnico-racial</b>	
<b>Pedagogia de terreiros: influência de mulheres negras na educação sistêmica</b> Iraildes Santos Nascimento	<b>49</b>

<b>Identidade Cultural: costumes, credos e empoderamento</b>	<b>57</b>
Kátia Suely Gomes Lobo	
<b>Gestão escolar democrática e a construção coletiva de projetos pedagógicos</b>	
<b>Gestão escolar: pandemia, projetos, desafios e possibilidades</b>	<b>65</b>
Roberta Teixeira de Santana	
<b>Desafios da gestão escolar: trabalho em equipe, projetos e diversidade</b>	<b>73</b>
Railda Machado Morreiro	
<b>O conselho escolar: diversidade, participação, inclusão e democracia</b>	<b>79</b>
Viviane Calazans Ribeiro	
<b>Aprendendo a ser gestora: parceria e inclusão social</b>	<b>89</b>
Ligia Lopes da Silva Cavalcante	
<b>Diversidades e experiências pedagógicas em alfabetização</b>	
<b>Desafios e possibilidades da/na gestão escolar: trabalho em equipe, escuta a comunidade alfabetização</b>	<b>101</b>
Daniela Palma Silveira Santos	
<b>A EJA existe, merece respeito e cuidado</b>	<b>105</b>
Eugênia de Queiroz do Prado	

**Ação educativa e situações de violência e  
desigualdade social**

**A violência e o contexto da desigualdade social** 111  
Rosemeire dos Santos Oliveira Gonzalez

**A escola que salva vidas** 119  
Gildete Vitória Silva Santana

**Posfácio** 127  
**Palavras finais... ou seria um novo começo?**  
Sílvia Letícia Costa Pereira Correia

**Organizador/a** 133

**Autoras/es** 135



## Prefácio

**(ou sobre encontros, conversas e narrativas...)**

Deixar-se afetar pelo outro -  
e permitir que ele se afete também neste processo -  
é estar disponível para renovar, recriar, inventar o  
tempo todo - e a todo tempo, a vida.  
(Luiz Antonio Simas, 2021)

O livro - *O que narram professoras gestoras das escolas da Educação Básica? Experiências Pedagógicas em contexto de diversidade*, organizado por Jane Rios e Leandro Nascimento é o volume 7 da Coleção Documentação Narrativa de Experiências Pedagógicas, organizada pelo Grupo DIVERSO/UNEB com docentes da Educação Básica, da Bahia.

Jane é professora-pesquisadora da Universidade do Estado da Bahia, e Leandro, coordenador pedagógico e professor da rede pública municipal de Educação de Salvador, doutorando em Educação pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB). Coordenamos, de modo colaborativo, a Rede de Formação Docente: narrativas e experiências, a Rede Formad, uma rede brasileira vinculada a outras redes de formação do nosso país e de países outros da nossa América Latina.

No mês de junho, no dia de Santo Antônio e de Exu, ano de 2019, participei de uma Roda de Conversa sobre Documentação Narrativa de Experiências Pedagógicas, com o Grupo de Pesquisa: Docência Narrativa e Diversidade na Educação Básica, o DIVERSO. Estava em Salvador para participar da Defesa de Tese de Adelson Dias<sup>1</sup> que conheci em Buenos Aires, no tempo do seu doutorado

---

<sup>1</sup> Tese intitulada *Viagem-formação: experiências pedagógicas de professores do Ensino Médio em escolas rurais* (Programa de Pós-Graduação e Educação em Educação e

sanduíche sob a orientação do Professor Daniel Suárez. Daniel, professor, amigo e supervisor do meu estágio pós-doutoral, vivenciado alguns anos antes, também fazia parte da Banca de Adelson, professor-pesquisador vinculado ao DIVERSO, orientando da professora Jane.

Ao pensar na conversa vivenciada com o grupo de pesquisa sobre a Documentação Narrativa de Experiências Pedagógicas (DNEP) recordo-me de corpos, olhares e gestos atentos e curiosos onde dúvidas, conhecimentos, perguntas e, sobretudo, escuta e acolhimento eram constitutivos desse encontro. Professoras e professores pesquisadores/as, da escola básica e da universidade, que experienciavam processos de DNEP com professoras do estado da Bahia. Nossa conversa, encharcada de um tempo *aíón*, intenso e não numerável, potente, aberto, inventor de possibilidades, talvez tenha alinhavado, com afeto e admiração pelo trabalho realizado por esse grupo, o DIVERSO, ações e redes de formação às quais passamos a nos vincular, desde então.

Este livro, *O que narram professoras gestoras das escolas da Educação Básica? Experiências Pedagógicas em contexto de diversidade*, faz parte desses enredamentos, encontros e conversas. Faz parte das ações de pesquisa-formação experienciadas pelo e com o DIVERSO.

Pesquisas e estudos que apostam em narrativas de experiências pedagógicas vivenciadas no dia-a-dia das escolas, por estudantes, professoras/es, gestoras/es, famílias e funcionárias/os. No dizer de Certeau (2014), *praticantes dos cotidianos* que, cotidianamente, tecem um currículo praticado: falam, diariamente, mesmo que de modo corrido e, muitas vezes, interrompido, de ações pedagógicas realizadas, dos desafios enfrentados, soluções (individualmente e/ou coletivamente) já encontradas e, também, ainda sem solução. Falam de suas vidas pessoais, conquistas realizadas e desejadas; descobertas e estudos, conflitos vivenciados,

---

Contemporaneidade (PPGEdu/UNEB, orientada pela Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Jane Adriana Vasconcelos Pacheco Rios).

lembranças partilhadas, sonhos, esperanças e desesperanças... Narrativas orais que vão constituindo a memória do presente de uma determinada escola e que, de um modo geral, passam despercebidas, são invisibilizadas.

Com Daniel Suárez (2007, 2022), conhecemos (o grupo de pesquisa ao qual me vinculo, o GPPF<sup>2</sup> e o DIVERSO) o dispositivo de investigação-formação, a *documentação narrativa de experiências pedagógicas* (DNEP) que tem como referência o relato e a reflexão da prática como alimento do processo de formação docente. Uma ação de pesquisa, formação e indagação pedagógicas orientada a indagar o “mundo escolar” a partir da fala e experiências de quem o vive, por meio de narrativas orais e escritas pelas próprias professoras/es e professoras/es gestoras/es. Textos narrativos escritos e reescritos através de processos de leitura e conversa entre pares. Ler e conversar sobre as narrativas (com)partilhadas provoca pensar, dizer, ouvir e decidir que experiências pedagógicas narrar. Que articulações podem ganhar vida no processo de escrita? E, esse vivido potencializa a abertura para dar-mo-nos conta de nossas (in)coerências no pensar o próprio pensar na relação dialógica com o outro. (Re)pensarmo-nos como autoras/es de nossas próprias práticas, textos e conhecimentos. Por que não?

Destaco, ainda e, sobretudo, a *potência da prática*, defendida, desde sempre, por Paulo Freire (1996) e que está presente nos princípios epistêmico-teóricos e metodológicos constitutivos da documentação narrativa de experiências pedagógicas. É a partir do vivenciado no cotidiano da escola e da sala de aula que as perguntas podem ser gestadas. Com as perguntas é possível afirmar, duvidar, desconfiar e interrogar o já sabido e conhecido. Com esse movimento, a ida à teoria ganha sentido(s) outro(s) no processo de com ela pensar a própria prática na articulação entre *prácticateoriaprática*<sup>3</sup>. Prática como um *locus* de produção de teoria,

---

<sup>2</sup> Grupo de Pesquisa: práticas educativas e formação docente (GPPF/UNIRIO).

<sup>3</sup> Nos grupos de pesquisa e estudos vinculados ao *campo dos estudos e pesquisa com o(s) cotidiano(s)* temos unido termos compreendidos pela ciência moderna como

teoria em movimento onde prática e teoria se reaproximam e retroalimentam-se.

Afinal, o que pode a prática, como experiência vivida e irrepetível, movimentar no pensar e no conversar? O que podem encontros de formação docente a partir do vivido, do lido, do que se escreve, do que se pensa, do que é narrado? O que podem encontros de formação em que a invenção, a iniciativa e o arriscar-se não sejam esquecidos?

Nas ações de formação-investigação coordenadas e vivenciadas pelo DIVERSO, com a DNEP, pessoas, histórias, corpos, sentimentos, emoções, narrativas, experiências e desejos importam. Importam e exigem opções teórico-epistemológicas, éticas e políticas inscritas em outras linguagens e outro marco de pensamento aberto à alteridade, ao singular e à diferença.

Lembro-me, então, do texto de Luiz Rufino, *Cachaça e fumo na boca da mata*, publicado no livro *Quatro Cantos* (2022). Rufino apresenta-nos, nas reflexões realizadas, o conceito de *contracolonização* de autoria de Antonio Bispo dos Santos, o Nêgo Bispo, que nos diz: “não basta descolonizar é preciso contracolonizar” (p. 69). E, de um modo simples, potente e provocador ressalta: “*contracolonizar* é a capacidade contínua, perspicaz e tática de contrariar a lógica e o padrão dominantes” (idem, p. 70).

Assumir o desafio, como tem feito o DIVERSO, de viver relações dialógicas, colaborativas, solidárias e libertadoras nos processos de pesquisa-formação experienciados *com* as pessoas que, cotidianamente, constroem as escolas pode, como nos alerta uma vez mais, Luiz Rufino, “desatar os nós da empresa colonial e lançar amarrações que aqueles que se querem únicos se percam em sua própria arrogância”.

---

polaridades excludentes no intuito de interrogar uma (falsa) dicotomia clássica e hierarquizante. Uma provocação-convite realizada, há anos, pelas professoras Regina Leite Garcia e Nilda Alves.

As narrativas das professoras gestoras das escolas da educação básica, que perguntas provocam? Que pensamentos (nos) oferecem? Que inquietudes fazem presença, a partir do vivido? Gestos de *contracolonização* podem ser percebidos, sentidos, saboreados e festejados?

Perguntas-convite para a leitura deste livro que tem em sua história um encontro e uma boa conversa em um dia de Santo Antônio e Exu, o que abre caminhos! Caminhos como movimentos, possibilidades, transgressões... como o que ainda não é, mas carrega consigo o vir a ser!

Junho de 2023, em dias ensolarados e noites estreladas,  
de um outono carioca...

Carmen Sanches Sampaio  
Professora da Escola de Educação/UNIRIO

## Referências

- CERTEAU, M. **A Invenção do Cotidiano: Artes de fazer**. 22<sup>a</sup> ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
- RUFINO, Luiz. Cachaça e Fumo na Boca da Mata. In: SANTOS, Antônio Bispo dos; MUMBUCA, Ana; MAIA, Joviano; RUFINO, Luiz e RODRIGUES, Maria Sueli. **Quatro cantos**. São Paulo: N-1 edições, 2022.
- SUÁREZ, Daniel H. Docentes, narrativa e investigación educativa. La documentación narrativa de las prácticas docentes y la indagación pedagógica del mundo y las experiencias escolares. En: SVERDLICK (Comp.), **La investigación educativa: una herramienta de conocimiento y acción**. Buenos Aires: Noveduc, 2007.
- SUÁREZ, Daniel H. e Dávila, Paula. Redes de Formación, investigación y pedagogía: documentación narrativa de colectivos

docentes junto a la universidad. **Revista FAEEBA** – Educação e Contemporaneidade, Salvador, v. 31, n. 66, p. 13-18, abr/jun. 2022.

SIMAS, Luiz Antonio. **Umbandas**: uma história do Brasil. 1ª ed., Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2021.

## Apresentação

### **Narrativas da gestão escolar: experiência, autoria e diversidade**

O presente livro é resultado da produção de narrativas de experiências pedagógicas em contexto de diversidade, produzidas por professoras gestoras de escolas do Ensino Fundamental I, da Rede Municipal de Educação de Salvador BA. Fruto de um trabalho desenvolvido com a Documentação Narrativa de Experiências Pedagógicas, dispositivo de pesquisa-ação-formação que tem por princípios o trabalho com a horizontalidade, a alteridade, a inclusão, o diálogo entre pares e o reposicionamento dos/as docentes como autores/as de sua Formação.

Neste contexto, consideramos a autoria docente como um princípio fundante na construção e produção dos saberes pedagógicos que atravessam o cotidiano da escola e que são visibilizados nas narrativas que compõem esta obra.

O processo da Documentação Narrativa foi coordenado pelo Grupo de pesquisa Docência, Narrativa e Diversidade na Educação Básica – DIVERSO, vinculado ao Programa de Pós-graduação em Educação e Contemporaneidade da Universidade do Estado da Bahia – UNEB e pelo Coletivo Baiano de Docentes Narradores/as.

No período de 2022 a 2023, as professoras gestoras foram convidadas para narrar suas experiências pedagógicas em contexto de diversidade e trouxeram experiências valiosíssimas que foram narradas, escritas, reescritas através dos comentários entre pares, dos encontros e conversas que denominamos de giros e tessituras que aconteceram durante todo o processo da documentação.

A documentação narrativa é composta por treze textos. As experiências pedagógicas em contexto de diversidade que iremos apresentar foram divididas em cinco eixos temáticos de acordo com o contexto apresentado pelas professoras gestoras. No primeiro eixo **Deficiência, Diversidade e Inclusão** apresentamos três relatos

de experiências que trazem o trabalho pedagógico desenvolvido com estudantes, professores/as e mães de estudantes com deficiência. São experiências pedagógicas e políticas que vem fazendo diferença na vida de cada estudante. Elas anunciam a sensibilidade, a responsabilidade da escola com essas questões das deficiências. Um trabalho com uma escuta sensível, de valorização, reconhecimento, acolhimento e inclusão. Os relatos sinalizam gestões escolares mobilizadas para que a inclusão aconteça e apontam experiências que revelam o ato de educar e cuidar, estabelecendo os alicerces para que a escola possa refletir seu papel diante da deficiência do/a estudante e do professor/as para atender a diversidade do grupo escolar e colaborar com a inclusão, entendendo e reconhecendo o/a outro/a que é diferente em um ou vários aspectos, respeitando suas pluralidades e o incluindo em todas as propostas da escola.

No segundo eixo trazemos **Educação e ações pedagógicas em perspectiva étnico-racial** que é composto por dois relatos de experiências, eles mobilizam reflexões sobre o trabalho a partir da educação para as relações étnico-raciais. Em um dos textos destaca-se a pedagogia de terreiro, tendo a roda como um dispositivo de conversa, reflexões, decisões. Rodas que contribuem para a convivência, atentando sempre para as relações comunitárias de base africana encruzilhando saberes. São experiências que atendem as Leis 10.639/03 e a 11.645/08, que torna obrigatório o estudo da história e cultura indígena e afro-brasileira nos estabelecimentos de ensino fundamental e médio e para além de atendimento dessas leis, são ações que as escolas desenvolvem e promovem processos de visibilidade, valorização e de resistência do nosso povo negro.

**Gestão escolar democrática e a construção coletiva de projetos pedagógicos** é o terceiro eixo e nele apresentamos quatro relatos de experiências que evidenciam o trabalho com os projetos pedagógicos. Neste eixo são apresentados alguns marcadores da diversidade e como a gestão vai pensando um trabalho pedagógico que possa atender a essas questões que adentram a escola e precisam ser discutidas, trabalhadas e cuidadas que podem

contribuir para diminuir a vulnerabilidade social dos/as estudantes. As experiências pedagógicas apresentadas nesse eixo falam, também, da participação da comunidade escolar, a contribuição do/a outro/a na construção de novas ações na gestão escolar e o tornar-se gestora.

No quarto eixo **Diversidades e experiências pedagógicas em alfabetização** as professoras gestoras apresentam um processo de alfabetização que vai para além do ler e escrever. Os cenários das práticas de alfabetização foram relacionados nas narrativas por marcadores sociais da diferença e mostram como desenvolvem um trabalho em conjunto, de parceria e acolhimento. As narrativas de experiências pedagógicas que são socializadas trazem um trabalho desenvolvido com muitos desafios com estudantes do fundamental I e da Educação de Jovens e Adultos – EJA, buscando estratégias para contribuir com as aprendizagens tanto cognitiva, quanto social, cultural e política dos/as estudantes.

**Ação educativa e situações de violência e desigualdade social** é o quinto eixo e as professoras gestoras trazem duas narrativas sobre violência como um fator da desigualdade social existente nos bairros onde as escolas estão inseridas. São narrativas fortes que nos levam a questionar: O que podemos fazer diante da violência que adentra a escola? Quais os valores que têm norteado as diferentes práticas sociais e entre estas, a educacional? Qual o papel da educação e da escola diante de uma sociedade com características violentas? As narrativas mostram indignação, esperança e ações que contribuíram para construção de uma escola que enfrenta questões como a violência em defesa dos/as estudantes.

O processo da Documentação Narrativa de Experiências Pedagógicas para chegar a esta publicação foi de grande contribuição para nossa aprendizagem. Aprendemos a todo momento com nossos pares. Narramos, escutamos, escrevemos, compartilhamos, reescrevemos e nesse movimento de muitas reflexões chegamos a esse livro tão cheio de experiências que foram refletidas na coletividade. O ato da escrita não se limitou a produzir as narrativas, fomos além, olhamos nossas informações,

acontecimentos que nos moveram, que nos tiraram do chão e percebemos, refletimos sobre os sentidos desse outro lugar em que estamos como narradores/as da nossa experiência e poder construir novos sentidos, outras compreensões.

Que essas narrativas possam ser fios a serem puxados para novas interpretações, novas leituras e escritas do cotidiano escolar, porque ele tem muito a nos dizer, a nos ensinar e provocar muitas discussões sobre os saberes das professoras gestoras. Essa escrita possibilita que sejam construídas novas percepções, outros modos pelos quais essas profissionais podem enxergar e compreender a sua constituição e sua atuação na gestão escolar.

Convidamos a cada leitor e leitora a compartilhar essas narrativas por todos os lugares educativos. Elas são um convite para refletir sobre as experiências pedagógicas em contexto de diversidade na Educação Básica. Pensar e sentir sobre esses saberes e fazeres vindos da escola como movimento de (re)existência e legitimidade de vozes.

Outono, 2023.

Leandro Gileno Militão Nascimento  
Jane Adriana Vasconcelos Pacheco Rios  
(Organizadores)

**DEFICIÊNCIA, DIVERSIDADE E  
INCLUSÃO**



## **Projeto “Colo pra Mãe”: o florescer de experiências em gestão escolar pautadas no humano e na diversidade**

Cristiane Andrade Silva Vieira

O projeto “Colo pra Mãe” nasceu das minhas vivências em gestão escolar desenvolvidas sob a ótica da humanidade, da diversidade e da participação democrática. Assim sendo, faz-se necessária alusão sobre o processo que me levou a desenvolver esse projeto que hoje assiste inúmeras mulheres da comunidade de Novo Horizonte, em Salvador.

Explicar como cheguei até aqui, remete à minha formação de magistério, quando descobri que queria sentir aquela sensação para a vida toda, que aqueles sorrisos e descobertas era o que realmente me realizariam enquanto profissional. Dizendo isso, lembro-me de que nem tudo foi tão romântico assim, levei uma pedrada de um aluno no primeiro dia de estágio supervisionado, pensei em desistir, mas a amizade que surgiu dessa pedrada corroborou para minha opção profissional. Segui para o curso de graduação em Pedagogia nas matérias pedagógicas do 2º grau na UNEB, consolidei minha opção de vida, descobri a imensidão que é o processo do ensinar e aprender, aprendi com cada professor que tive, mas foi na prática que construí minha identidade profissional.

Saindo da universidade, passei um ano como auxiliar de coordenação no Colégio Antônio Pedreira, sendo promovida para coordenadora de fundamental I, no ano seguinte. Dois anos depois, fiz o curso concurso da PMS, Prefeitura Municipal de Salvador. Após o Pedreira, passei a atuar no Colégio Delta nas turmas de fundamental, anos iniciais e na rede municipal nas classes da Educação de Jovens e Adultos EJA I, na Escola Municipal de Novo Horizonte. A partir daí, há 22 anos, iniciei uma relação de amor com esse espaço, com a comunidade, bem como me apaixonei pelo ensino de jovens e adultos.

Na mesma época iniciei a criação e coordenação de projetos sociais para empresas do Polo Petroquímico de Camaçari, atuei nas empresas Du Pont, Invista Polímeros, DUSA e Cobafi, com os projetos “Segurança e Educação Gerando Cidadania”, este criado e coordenado por mim, projeto “Empregado Solidário” que já existia dentro das empresas e meu papel foi levá-lo para as escolas de Camaçari. Foram três anos na coordenação da escola municipal e seis anos na coordenação de projetos sociais, período extremamente intenso e enriquecedor, gerando aprendizados que carrego comigo até hoje e que fazem parte da profissional que sou.

Ingressei na gestão escolar em 2003, incentivada por meus pares, assumi após eleição democrática o cargo de gestora da Municipal de Novo Horizonte. A diversidade já fazia parte de minha vida, aprendi que para viver precisava conviver com o diverso e com o adverso, uma vez que eu própria faço parte desta diversidade. Introduzi diversas práticas dialógicas e democráticas na vida da escola, revitalização do Conselho Escolar, discussão da COF nas reuniões de Conselho Escolar, intensificação da prática de projetos escolares, implantação de eventos socioeducativos abertos à comunidade, dentre tantos outros.

Em 2007, iniciei um novo projeto pessoal, numa experiência fracassada de empreender como lojista. Em 2011, retornei para as 40 horas semanais na rede, agora como professora dos anos iniciais e vice-diretora da EJA, retornando para o cargo de diretora em 2014, o qual desempenho até hoje, com uma pequena pausa, quando me licenciei para concorrer a uma vaga na Câmara Municipal de Vereadores. Aqui é importante, o relato da riqueza desta experiência, que apesar de exaustiva foi empoderadora, pois tive a oportunidade de conhecer a fundo a comunidade, o bairro onde atuo há tanto tempo. Hoje, quando recebo um pai de aluno pergunto em que rua ele mora e sei direitinho como é a rua, como são as casas e na maioria das vezes, estive nelas, seja para conversar, beber um copo d’água ou tomar um café.

No exercício da gestão, primo pela participação democrática, pela construção coletiva, atualmente desenvolvo/acompanho/

incentivo diversos projetos na Unidade Escolar, “Conversa com a Dire”, “Conselho Escolar atuante”, “Projeto Identidade”, “Reforça aí”, “SOE em Ação” (desenvolvidos por professores readaptados). Além desses, destaco o projeto “Colo Pra Mãe” de minha autoria e, atualmente, sendo desenvolvido no espaço escolar, ao qual tenho dedicado esforços, trabalho e um amor que não consigo traduzir em palavras.

Após tantos anos de convivência com mães de alunos com deficiência, em 2021, atendendo a mãe de um aluno portador de deficiência, percebi a forte relação entre a maternidade e a deficiência, pois essas mulheres têm papel fundamental na vida dessas crianças, assumindo na maioria das vezes, sozinhas a educação e o cuidado dos filhos. Analisando este contexto, surgiram questões relevantes, tais como: Por que elas têm que ficar sozinhas nesse processo? Quem cuida de quem cuida? Elas seriam mais empoderadas se estivessem juntas? O conhecimento e a história individual, quando compartilhados, poderiam contribuir para o crescimento de cada uma delas? Até que ponto a invisibilidade dessas mulheres afeta suas vidas sociais e emocionais? A partir dessas inquietações, da emoção gerada por esse atendimento, decidi escrever e desenvolver um projeto para as mães de pessoas com deficiência. Aquele atendimento havia abalado as minhas estruturas, não concebia mais conviver com a invisibilidade dessas mulheres, com tanto sofrimento e luta, sem acolhimento. Tamanho foi meu envolvimento com a situação, que sonhei com o nome do projeto. Foi então, em janeiro de 2022, que o escrevi.

O próximo passo foi buscar parcerias. Mantive contato com pessoas interessadas em contribuir de maneira voluntária com o que lhes fosse possível oferecer para que o projeto pudesse acontecer, apresentei toda a proposta na Jornada Pedagógica da escola, conseguindo assim apoio do corpo docente e de profissionais de fora da unidade escolar, bem como o apoio de instituições parceiras existentes na comunidade e no entorno do bairro. O “Projeto Colo pra Mãe” foi criado visando construir um espaço de acolhimento, cuidado e carinho para as mães de pessoas

com deficiência que possuem filhos matriculados na rede municipal de Salvador. A proposta é promover o cuidado, o empoderamento e contribuir para dar visibilidades a essas mulheres, através do incentivo à sororidade e ao compartilhamento de experiências individuais e coletivas.

Apesar dos avanços nas políticas públicas para o atendimento da pessoa com deficiência, conseguir assistência médica e especializada na rede pública ainda é um processo longo e complicado, que requer dessas mulheres força, conhecimento e persistência. É um caminho árduo, que consolida a invisibilidade de suas vidas e a carência de cuidado e atenção com elas mesmas.

O público alvo desse projeto são mães de pessoas com deficiência matriculadas na Unidade Escolar, com duração de 11 meses durante cada ano, com encontros mensais de 2 horas de duração, realizado no espaço disponível na escola, mas com estrutura para ser desenvolvido em outros espaços da comunidade. As atividades propostas são sustentadas pelos eixos: socioeducativo, promoção do bem-estar, fortalecimento socioeconômico e da identidade. Já realizamos nove encontros, com palestra sobre temas relacionados à pessoa com deficiência e à feminilidade, reuniões com entidades/órgãos ligados a pessoa com deficiência, dia da beleza, oficinas de dança, oficinas de cuidados com o corpo e a mente, oficina de contação de histórias, oficinas de relaxamento, rodas de conversa sobre temas como nutrição, produção de brinquedos acessíveis, oficinas de artesanato, culinária e minicursos sobre temáticas ligadas ao mercado de trabalho e ao micro empreendedorismo, além da proposta de escrita das suas autobiografias, vislumbrando a publicação de um livro.

A cada encontro nos fortalecemos umas com as outras. Ouvir dessas mães que o projeto é importante, que tem feito um bem enorme para elas, que o projeto resgatou uma autoestima que elas nem sabiam mais que existia, só me estimula a fazer mais e cada vez melhor. Hoje, não consigo imaginar inclusão sem um olhar cuidadoso e carinhoso para aquelas que são o porto seguro das

pessoas com deficiência, seus cuidadores, via de regra suas mães, as ações de educação inclusiva precisam incluir essas mulheres.

Da sensibilidade de uma mulher em perceber a outra, sua dor, suas necessidades, nasceu um projeto pioneiro, cheio de poder e vontade. Sempre existe uma maneira de ajudar, de empoderar através da união e do amor. Esse foi o primeiro passo, o início de uma linda jornada, tudo que está sonhado e narrado aqui não se realizaria sem a colaboração de um coletivo de pessoas, das professoras, coordenadoras e colaboradores da Escola Municipal de Novo Horizonte, dos profissionais que voluntariamente doaram seu tempo para compartilharem seu conhecimento. É incrível perceber como o bem é contagioso. Muito tenho a fazer por e com essas mulheres. O sonho é expandir o projeto para toda a cidade do Salvador, acolher, abraçar e empoderar o maior número de mulheres possível, atenuando os efeitos dessa excruciante jornada.

São 25 anos de trabalho em educação, em diferentes áreas de atuação. A mulher que aqui narra sua trajetória, é mãe de dois lindos filhos, cuidou de sua mãe que foi vítima de um terrível acidente e vegetou por quase nove anos. Cada pedacinho dessa colcha de retalhos que forma a minha trajetória fez com que chegasse até aqui, o sentimento é de gratidão por cada encontro, cada leitura, cada pessoa, cada adversidade. Sou a reunião desse todo que me constitui humana, diversa e imperfeita, aberta para o mundo, para o novo, assentada em minha fé em Deus e nos homens, movida pela paixão de viver e conviver.



## Uma escola aprendendo a ser inclusiva

Leandro Gileno Militão Nascimento

Cheguei até aqui, trazido pelos braços de tanta gente importante na minha vida, por minha mãe que me incentivou o todo tempo que eu fizesse concurso para trabalhar em Salvador. Fiz o concurso para coordenador pedagógico e no ano de 2006, fui convocado para assumir a vaga. Foi um misto de alegria, dúvida, tristeza, medo, etc. Já trabalhava como professor concursado na minha cidade – Tanquinho/BA. Sempre busquei fazer um bom trabalho, por isso era reconhecido pela comunidade e ter que conquistar tudo de novo, em outro lugar, pra mim era, além de desafiador, desesperador.

Criei coragem e vim para esse mundo bem distante do meu cotidiano, que era calmo, todos muito perto uns dos outros, conhecia todas as pessoas da cidade, para vir para um lugar agitado, com dificuldade de locomoção, etc. Mas enfrentei com coragem e decisão e assumi uma escola no mesmo bairro que iria morar. Dessa forma, entra mais gente me dando apoio, morei por um tempo na casa de minha tia, foi lá que fui me acostumando com a mudança de rotina na minha vida pessoal e profissional.

Assumi a coordenação da escola Municipal São Gonçalo do Retiro e trouxe comigo muito do que aprendi com meus pares, estudantes, comunidade escolar. Com humildade, mostrando trabalho, compromisso e dedicação fui aos poucos conquistando o grupo escolar e por três anos fiz um trabalho de coordenação pedagógica, desenvolvendo projetos, acompanhando em sala de aula, organizando reuniões, atendendo estudantes, pais, comunidade, fazendo formação, trazendo destaque para a escola que ela merecia. Trabalhamos em uma escola com estrutura bem precária. Era desanimador, mas fazíamos de tudo para que ela não atrapalhasse nosso trabalho.

Quando acabei meu estágio probatório, imediatamente, fui chamado para assumir a vaga da vice gestora que tinha se aposentado. No matutino atuava na coordenação pedagógica e no outro turno, dedicava-me às dimensões e às atribuições da gestão escolar. Nesse movimento de vice-gestão fui pegando gosto, desenvolvendo um trabalho também administrativo, financeiro, etc. Ganhei espaço na gestão e a comunidade escolar já me apontava como próximo gestor da escola. A eleição de gestores/as chegou e meu nome foi apresentado para concorrer às eleições, assim formei uma chapa com mais três vice-gestoras e fomos eleitos/as pela comunidade escolar. E durante 10 anos me dediquei à gestão escolar dessa escola que só tenho boas lembranças.

Aprendi muito com meus colegas, vivenciei momentos de muita alegria com os/as estudantes e comunidade, conseguimos trazer a comunidade para dentro da escola e passamos também dar um destaque para nossa escola pelo trabalho e envolvimento que tínhamos com o trabalho pedagógico que ela realizava. Com a minha atuação na escola e junto com meus colegas gestores/as da regional Cabula, fui escolhido para representar os gestores/as no fórum de gestores da rede municipal de Salvador. Um movimento que tinha como objetivo defender os interesses dos/as gestores/as das escolas municipais, articulando-se quando necessário ao sindicato dos trabalhadores, o Conselho Municipal, a Secretaria Municipal de Educação- SMED, na busca de soluções para as demandas relacionadas à gestão.

Tive muitas experiências que poderia trazer para este momento, mas escolhi entre tantas outras, um trabalho de inclusão e diversidade no Atendimento Especializado Educacional – AEE, atividade realizada com os/as estudantes com deficiência em sala regular e em seu atendimento individualizado. Nesta sala tinha um atendimento inteiramente pedagógico que favoreceu o desenvolvimento e a aprendizagem dos estudantes e a superação dos aspectos impostos pela deficiência, que podem limitar ou colocá-los em situação de desvantagem no processo de escolarização. Esse atendimento não substituiu o ensino comum,

pois ele é complementar e/ou suplementar; atende às especificidades dos/as estudantes, público alvo da Educação Especial, suprimindo as necessidades e eliminando as barreiras no processo do aprender.

Ganhamos a sala do AEE depois de diversas reivindicações ao setor responsável, mostrando as necessidades, diante um grande número de estudantes com deficiência matriculados na escola. Com o advento das políticas públicas de inclusão, percebemos o aumento do número de estudantes com deficiência nas classes regulares, dessa forma, a nossa escola revelou limitações, começou novos desafios, pensar em outras rotinas, em ser outra escola para receber e trabalhar com esses estudantes. Nesse contexto, todos envolvidos no processo educacional foram convidados/as a construir saberes, repensar práticas escolares, relacionadas à convivência na diversidade, para tentar responder a essa demanda que já era uma realidade na nossa escola.

Não foi fácil e ainda não é, trabalhar com estudantes com deficiência, pois sempre vamos achar que não estamos preparados/as para essa atuação. Percebo é que essa preparação vai sendo construída no dia a dia, experimentando, estudando, buscando apoio dos/as colegas, mas precisamos também de contribuições da família e da Secretaria Municipal de Educação - SMED com material pedagógico, formação, acessibilidade, pessoal de apoio que são as auxiliares de desenvolvimento que ajudam no trabalho com esses/as estudantes.

Nesse contexto, passamos a estudar, observar e refletir as cenas diárias que envolvem professores/as e estudantes com deficiências, buscando também ouvir narrativas dos professores/as para nos ajudar a refletir sobre algumas situações. Percebemos que com muita dificuldade fomos buscando possibilidades de construir acertos e ajustes sobre a diversidade e inclusão, para que as leis, diretrizes, projetos e políticas educacionais que contemplam a inclusão possam de fato ser atendidas e cumpridas, respeitando e valorizando a luta contra a exclusão. Buscamos apoio da Universidade com palestras e

conversas e, também, procuramos parcerias com os institutos, com os quais nossas crianças eram atendidas.

Mesmo com todo nosso interesse e cuidado para lidar com a inclusão, a escola encontra algumas questões que dificultam o trabalho pedagógico que são elas: pouco apoio da SMED; falta de formação para professores/as e todos que lidam com os/as estudantes; escola sem acessibilidade; dificuldade de encontrar atendimento nas instituições especializadas; algumas famílias não levam seus filhos/as para o acompanhamento; falta de tempo para reuniões de estudo com o grupo escolar; o não entendimento sobre o processo de inclusão dos/as professores/as especialistas da escola; falta de mobiliário correto na sala do AEE; falta de um auxiliar de classe em turmas que precisam desse apoio; dificuldade de lidar com algumas situações em sala de aula, como convulsão, agressões físicas e desmaios, por exemplo. Todas essas e outras barreiras são reais e dificultam o andamento de um trabalho inclusivo. Sabíamos que a escola sozinha não daria conta, mas continuamos a realizar o nosso trabalho, buscando envolver outros/as parceiros/as.

Eu acreditava com todo o grupo que a sala do AEE e o trabalho desenvolvido iria contribuir muito com o andamento e desenvolvimento dos/as estudantes e com as práticas pedagógica dos/as docentes da escola. O atendimento do AEE na escola municipal São Gonçalo do Retiro funcionava da seguinte maneira: os/as estudantes com deficiência são incluídos em sala de aula com os demais estudantes e, no contraturno são atendidos na sala de AEE. É feito um trabalho de atendimento individual e em grupo dentro de um plano de ação, partindo do estudo de caso de cada estudante. Participam dessa sala, também, alguns estudantes das escolas próximas à São Gonçalo do Retiro.

A professora do AEE faz um atendimento especializado, com materiais criados por ela e através de oficinas de formação. São diversos jogos, atividades que estimulam raciocínio lógico e espacial, a coordenação motora. As atividades são acompanhadas, sempre respeitando todo o processo. Os trabalhos são desenvolvidos no AEE, também para ajudar a minimizar as

dificuldades desses/as estudantes em sala regular. Ela avalia e acompanha se a inclusão está ocorrendo e se o/a estudante está evoluindo educacionalmente, além de conversar com as famílias, solicitando apoio e cuidados para seus filhos/as.

Nesse processo, a professora do AEE realizava observações dentro da sala de aula com a autorização do/a professor/a para observar a interação do/a estudante com deficiência na dinâmica com os/as colegas, professores/as e discussão na sala de aula. Tinha como objetivo compreender a necessidade do estudante em sala de aula, observar a prática pedagógica, metodologia docente para que ela pudesse também contribuir com o fazer pedagógico, ao mesmo tempo em que preparava intervenções com o/a estudante com deficiência.

Passamos a perceber a funcionalidade da sala do AEE, os/as professores/as contavam com uma profissional na escola que poderia contar para contribuições para ajudar os estudantes a se desenvolverem em suas práticas pedagógicas. A professora do AEE estabeleceu uma parceria com as professoras das turmas regulares, orientava professores/as, funcionários, a gestão escolar, as famílias, para que pudessemos contribuir de forma a ampliar as habilidades e aprendizagens desses/as estudantes.

A escola organizou um projeto pedagógico que se chamou “Nessa escola, ninguém de fora”, junto a sala do AEE, com participação dos/as estagiários/as do PIBID - Programa Institucional de Bolsa e de Iniciação à Docência que estavam na escola desenvolvendo um projeto com a diversidade, desconstruindo preconceitos e nos levando a refletir sobre nossas práticas pedagógicas com a diversidade. Realizamos uma palestra com uma profissional da Universidade do Estado da Bahia, que trabalha com a inclusão escolar. Foi um momento muito bom e valioso para pensarmos sobre o nosso processo de inclusão na escola.

Uma das atividades construídas pela professora do AEE foi colocar algumas palavras destacadas em papel como: Deficiência, Medo, Inclusão, Preconceito, Autismo, Hiperatividade, Cuidado, Respeito e tantas outras. Essas palavras foram levadas e

apresentadas na sala de aula e os/as estudantes falavam o que eles/as pensavam sobre as palavras, depois gerou uma grande discussão sobre os conceitos. O passo seguinte foi marcado pela orientação e pesquisa. Nessa etapa, cada sala foi orientada a pesquisar e a estudar uma deficiência (aquelas que os/as estudantes da escola apresentavam em seus laudos), para preparar as apresentações para a Semana da Diversidade e Inclusão.

Esse trabalho foi muito valioso e durante todo o processo houve muito estudo e pesquisa dos alunos, confecção de painéis e materiais para o trabalho na sala do AEE. Na semana da culminância, houve a participação dos pais nas atividades, mostra de vídeos, slides, visitas a sala do AEE, conversa e reflexão em sala de aula, música, exposição de painéis, todas as atividades voltadas para a diversidade e inclusão.

Na apresentação no pátio da escola, foi emocionante ver a concretização dos trabalhos, cada sala trouxe de forma criativa, o resultado dos estudos sobre a deficiência que ficou de pesquisar. Expuseram com propriedade, entendendo o que tinham pesquisado e estudado, realizaram poesia, poemas, músicas, danças, coral. Todos os envolvidos fizeram uma grande festa no “Sarau da diversidade e inclusão”. Tivemos também a participação de um deficiente visual da comunidade que participou conosco, tocando violão e cantando.

A escola se mobilizou inteira e com isso a deficiência dos/as estudantes aos poucos vão sendo compreendidas, respeitadas e não era mais um grande problema da escola. O conhecimento que foi desenvolvido em torno da temática contribui para repensar posturas de nossos/as estudantes. O cuidado já era outro, a visita na sala do AEE não era mais para ver “os/as malucos/as”, mas era pra visitar os/as estudantes que estavam aprendendo, participando das atividades de uma outra forma. Muitas vezes, vi no pátio alunos falando sobre as características da deficiência dos/as colegas. Essa identificação ajudava a entender certos comportamentos. Fomos avançando aos poucos.

A sala do AEE na escola municipal São Gonçalo do Retiro vem funcionando como mediadora da relação de aprendizado em sala de aula regular e desenvolvimento das aprendizagens, sendo assim um recurso da educação inclusiva na rede regular de ensino. O trabalho vem possibilitando essa atenção especial ao aluno, atendendo às suas necessidades e colaborando para que sua estadia na escola seja de aprendizagem, possibilitando a todos esses/as estudantes o acesso a uma educação de qualidade e direito igualitários diante dos/as estudantes ditos/as “normais”.

Foram passos importantes dados pela escola, sabemos que tem muita coisa por se fazer ainda. A Lei está aí e precisa ser cumprida, precisa que a SMED também entre em ação, contribuindo com a escola e com esses/as estudantes com deficiência, por meio de programas de formação para os/as docentes da rede municipal. Que as instituições consigam mais recursos para atender mais estudantes que estão à espera de vagas para acompanhamentos psicológicos, que as famílias possam, também, contribuir no acompanhamento escolar, etc.

Essa experiência de Inclusão e diversidade trouxe muitas aprendizagens, destaco a atuação da professora da sala do AEE que conseguiu com muito esforço fazer um belo trabalho, com compromisso pela causa, pela escola e com ela própria que acredita no potencial de seus estudantes com deficiência. Um trabalho pedagógico que levo para minha vida, aprendi com essa ação, com os/as estudantes e passei a repensar minhas atitudes, minhas concepções.

A diversidade atravessa a gestão escolar a todo momento, ela é do nosso fazer, do nosso cuidado. Ficar atentos/as para isso, é importante para que essa prática pedagógica vá além do respeito e busque ações, trabalhos, diálogos, possibilidades para que contribuam para incluir não só pessoas com deficiências, mas incluir aquele/a que é diferente de nós, aquele/a que pensa diferente da gente. Incluir, não deixar ninguém de fora.



## **Percorrendo caminhos pela educação: as diferenças na escola**

Lucyana do Nascimento P. Santana

A alegria não chega apenas no encontro do achado, mas faz parte do processo da busca. E ensinar e aprender não podem dar-se fora da procura, fora da boniteza e da alegria.  
(Paulo Freire, 1996)

Fazendo uma retrospectiva da minha vida, revisitando todos os caminhos por mim percorridos, chego à conclusão o quanto não foi fácil chegar até aqui. E ao olhar para meu passado, tenho a certeza que não foi eu quem escolhi a educação, foi a educação que me escolheu.

Nasci na cidade de Feira de Santana, mas, a maior parte da minha vida, morei em Santo Antônio de Jesus e Cachoeira, interiores da Bahia. Cresci numa família onde minha mãe, minhas 4 tias e meu pai eram professores. Ele, como militar, dava aula em Academias de Polícia e escolas particulares. Ouvia sempre ele dizer que dar aula era um prazer, mas para mim que acompanhava minha tia, indo muitas vezes para a Escola Municipal Julião Gomes, no Alto do Camelo, distrito de Cachoeira, não era nada prazeroso. Minha tia tinha que pegar um ônibus intermunicipal, saltar no meio da estrada de asfalto, andar por outra estrada de barro para chegar até a escola. Ela pedia a Deus todos os dias que não chovesse, pois sabia que em dias de chuva os alunos não iam para escola, porque a estrada virava lama impedindo o acesso dos alunos. Já bastava à evasão que acontecia às sextas-feiras. Neste dia muitos alunos não iam para escola, pois na sexta acontecia o processo de produção da farinha de mandioca para ser vendida no sábado, na feira em Cachoeira.

Esta vivencia me tirava todo o gostar de ser professora, porém o que me deixava intrigada, eram os olhos dos alunos que brilhavam com as aulas da minha tia, aqueles olhos de encantamento, aquilo me chamava à atenção...

Os anos se passaram e chegara a hora de escolher meu curso técnico, mas qual? As dúvidas eram muitas, foi aí que minhas amigas me influenciaram a fazer o magistério, antiga formação técnica/profissional no ensino médio, na época, e que nos tornava aptos a exercer a função de professora da Educação Infantil e Fundamental I. Após minha formação no magistério, fui prestar o vestibular, tentei dois cursos, Matemática, o qual queria muito, pois gostava de trabalhar com números e Pedagogia. Mas, mais uma vez a vida me conduziu à Pedagogia. Cursei na UCSAL (Universidade Católica do Salvador), onde estudei por três anos e meio, de 1997 a 2000, deixando outros sonhos para traz.

Após minha formação na faculdade, fui trabalhar como alfabetizadora em uma escola particular, onde pude ter a chance de compartilhar e aprimorar meus conhecimentos acadêmicos em um ambiente educacional. Para adquirir mais conhecimentos fiz especialização em Coordenação Pedagógica, curso que me ajudou a passar, em 2002, no concurso para professora substituta na rede municipal de ensino de Salvador e exercer por dois anos.

Decidida a mudar de curso e tentar outro vestibular, uma amiga me incentivou a não desistir e me aconselhou a fazer o concurso para professor municipal da cidade de Salvador. E, mais uma vez, a vida me colocou no caminho da educação. Aprovada e efetivada em setembro de 2004, fui encaminhada para trabalhar 20h na Escola Municipal São Cristóvão. Lá vivenciei de perto a violência que existia no bairro e o descaso do poder público com aquelas crianças. Foi ali, naquela escola, que eu entendi o olhar dos alunos da minha tia, foi a partir dali que eu compreendi o meu papel na educação, a importância de ser professora para aqueles alunos, pois muitos daqueles só tinham a escola por eles.

Aumentei minha carga horária no ano seguinte, passando atuar na Escola Vitória da Conquista em Itapuã, lá a realidade era

outra, alunos mais cuidados, pais presentes, escola localizada em um bom lugar. Por um tempo, a comparação foi inevitável e a cobrança de que aquelas crianças de escola pública precisavam que eu fosse mais do que comprometida.

Por reconhecer e valorizar meu trabalho, fui convidada pela Diretora da Escola Vitória da Conquista, para assumir o cargo de vice-diretora, mas pela minha inexperiência não aceitei. Mesmo com minhas negativas, Cristiane apostou na minha capacidade de ser uma gestora, enviando um ofício para o secretário da época. Assim, mesmo não querendo, passei a ser vice-diretora e atuar 40h na Vitória, tendo que deixar a Escola Municipal São Cristóvão e lá deixar um pedaço do meu coração.

Atuei no cargo por três anos, assim, fui aprendendo sobre as burocracias administrativas, aprendendo a fazer com que o planejamento pedagógico fosse colocado em prática, zelar pela escola, organizar o financeiro, preservar o patrimônio, manter o clima agradável, entre outras diversas funções do gestor.

No decorrer da gestão tive que mudar de casa e a distância da minha moradia para a escola passara a ser uma barreira. A convite de uma colega passei a trabalhar na Escola Municipal Antônio Euzébio, deixando a Vitória da Conquista e mais uma vez um pedaço do meu coração.

Voltei para a função de professora e muito feliz com a minha decisão, mas, na vida nada é por acaso! Lá estava eu com minha pouca experiência de gestão ajudando a equipe da Antônio Euzébio, que precisava no momento. E foi assim, pela necessidade de ter alguém dando apoio, que fui convidada mais uma vez para ser vice-diretora, e logo após, assumi a gestão escolar com apoio dos colegas e da comunidade escolar. Passei a ser gestora da escola, mesmo com medo de assumir o papel de estar totalmente a frente de uma escola, a qual eu não estava preparada. Contudo, o apoio dos colegas foi fundamental para continuar na gestão. Hoje, tenho sete anos de gestão escolar e a cada dia é um novo desafio. Durante estes anos, algumas vivências marcaram minha trajetória, como:

1. O trabalho realizado com os alunos especiais, onde perpassa desde a recepção na matrícula pela gestão, até o trabalho realizado com os alunos na sala de AEE, e o trabalho com as famílias. Uma escola que vem sempre buscando ser inclusiva.

2. A construção do PPP com a equipe da escola executada, virtualmente, no período da pandemia. Vimos a cada dia a necessidade de ter o Projeto da escola, pois o nosso, além de desatualizado, havia desaparecido. Foi um momento importante para toda a equipe, pois além de sabermos naquele momento tão difícil que todos estavam bem, estávamos escrevendo uma parte da nossa história.

3. Mas de tudo, nada me marcou ou marca tanto quanto o trabalho com os professores readaptados, esta experiência foi uma das mais importantes e significativas para mim. A readaptação não é uma condição fácil, atestar para este professor que não realizará mais sua função, é deixá-lo sem saber o que fazer, é colocá-lo perdido na história.

Na rede municipal de Salvador o/a docente para passar a ser readaptado/a, passa por uma série de protocolos, precisa de um atestado médico comprovando a doença ou deficiência adquirida ao longo do trabalho, A pessoa é afastada da sala de aula e fica à disposição da escola e em acompanhamento pela junta médica que, quando vence o período do afastamento, passa mais uma vez pela perícia, que vai avaliar todo o processo. Não tendo condições de voltar para a sala de aula ele/a fica à disposição da escola para que possa exercer alguma função que não comprometa a sua saúde física ou mental. Por dois anos nessa condição o/a docente é readaptado permanente.

Ser readaptado/a não é fácil, é abandonar a sua função de sala de aula, deixar muitas vezes seus sonhos, seus desejos e projetos para ficar na escola à disposição para contribuir em outra função. Muitas vezes, a readaptação acontece com problemas na própria sala de aula, o stress, ansiedade, problema com a voz, etc. É importante dizer que esse docente que está readaptado não recebe mais o valor em seu salário da regência de classe, não tem reserva técnica, não

receberam Chromebook<sup>1</sup>. Não existe uma forma cuidadosa por parte da Secretaria de Educação com esses profissionais. Não há um apoio psicológico para contribuir com a saúde mental dessas pessoas.

Na nossa escola, temos seis professores/as que são readaptados/as permanente por vários motivos: lesão na coluna, calos nas cordas vocais, depressão, câncer. Respeitando as limitações e as diferenças de cada profissional, é que pensamos juntos em organizar as demandas e dividir entre eles de forma que se sintam úteis, para contribuir de outra forma com a escola dentro das suas possibilidades.

Observando o que cada um tinha para oferecer, analisando principalmente a condição de saúde, suas limitações, tendo cuidado e respeitando o que o laudo médico apresenta, fomos dialogando para ver a demanda da escola e o desejo do/a professor/a. Assim, formalizamos as funções que cada um dos/as seis profissionais readaptados/as da nossa escola poderia fazer, o que cada um poderia exercer a partir da sua readaptação.

Alguns alunos do 2º aos 5º anos têm dificuldades de aprendizagem, por isso, conversamos com dois professores para atuar com reforço escolar. Os professores regentes de cada sala selecionaram oito alunos e repassaram a lista para os professores do reforço. Estes são distribuídos por grupos de acordo com as dificuldades e níveis de escrita. Os alunos são retirados da sala por uma hora, em horários que não comprometam seu aprendizado. Observamos que surtiu um bom trabalho, houve avanços dos alunos que participam das atividades de reforço. Os professores trabalhavam felizes e contribuía com a escola para que os estudantes pudessem avançar na sua aprendizagem.

Uma professora escolheu trabalhar com a coordenação pedagógica, auxiliando nos processos de formação de professor, participando da Atividade Complementar, trabalhando nas ações

---

<sup>1</sup> Esses aparelhos foram entregues aos docentes da rede municipal no ano de 2022. Esta ação faz parte do programa “Educação Digital”, na rede municipal de ensino de Salvador.

pedagógicas e atividades trazidas pela SMED. Essa professora tem contribuído muito com esse processo, tem feito um trabalho de parceria com a coordenadora pedagógica e com os professores.

A outra professora, devido a ter o conhecimento de gestão, por ter sido vice-diretora, passou a trabalhar com a parte administrativa da escola, auxiliando a gestão e fazendo um trabalho colaborativo junto à comunidade escolar.

Há uma professora, que por ter feito a pós-graduação na área de Psicopedagogia, tem habilidades para trabalhar com os alunos na área emocional, e com o psicológico: orientando, conduzindo para o melhor caminho, esta passou a trabalhar no Serviço de Orientação Educacional - SOE, sendo um atendimento individualizado. Além de atuar com o SOE, a professora também atua no papel de agente da educação, ligando para as famílias de alunos faltosos, procurando justificativa para estas faltas e incentivando que voltem para a escola. Um trabalho muito bacana e que tem surtido um efeito muito bom na escola.

As atividades tecnológicas ficaram por conta de outra professora por ter conhecimento nessa área. Ela tem acesso aos planejamentos trimestrais e semanais do professor regente. Com esses planejamentos em mãos ela contribui fazendo pesquisas de atividades lúdicas, sites, vídeos para auxiliar o professor nas suas aulas.

Percebemos o que cada professor tem de melhor para oferecer à escola, a readaptação não os/as torna incapazes, eles/as foram apenas afastados/as da sala de aula, têm conhecimentos e experiência para contribuir com um bom andamento da escola. Vimos também que eles/as estavam felizes, fazendo o que gostam e contribuindo com a escola, dentro das suas possibilidades, respeitando também suas limitações. Esse cuidado, a gestão sempre procurou ter, por entender que devemos trabalhar as diferenças, aproveitar disso para mostrar que é na diferença que está a beleza do encontro, da aprendizagem, do respeito.

Acredito que esse trabalho tem ajudado a servir como exemplo para que toda a escola e para os/as professores/as que estão na sala de aula, possam perceber que a diferença precisa ser trabalhada a

cada dia, toda hora com nossas crianças. É fundamental, aproveitar disso para organizar o planejamento, pensando que não somos iguais, somos diferentes e a riqueza está exatamente nisso. O trabalho com a diferença.

Hoje, dentro da Escola Antônio Euzébio, existe funções que poucas escolas no município de Salvador têm e isso faz a diferença e ficamos felizes porque estamos realizando um trabalho bacana, cooperativo, com envolvimento de todas as pessoas. Uma escola referendada pela comunidade escolar pelo trabalho inclusivo que a escola vem fazendo. Sabemos que temos muito que caminhar e aprender, mas estamos dando alguns passos e esses passos vão nos direcionando se estamos no caminho em busca de uma escola plural e diversa.

A minha gestão também foi marcada por um momento doloroso e não poderia deixar de falar sobre isso que foi a morte da minha vice-diretora, durante o período da pandemia. Um período difícil para todos nós e muito mais para quem estava na gestão escolar. Fui convocada a trabalhar nas distribuições de cestas básicas no auge da pandemia. A escola ficava lotada de gente para buscar as cestas. Fiquei exposta nesse momento onde muitos/as estavam em casa se resguardando e se protegendo contra o COVID 19. Muitas de nós fomos contagiadas.

A Coordenadora pedagógica da escola teve que deixar a escola para assumir um projeto na SMED e, por um ano e meio trabalhei na gestão com a falta dessa profissional tão importante para a escola. Tive que criar várias estratégias para assumir estes papéis, sendo esta a pior vivencia e desafio de gestão, contudo, superados com a ajuda de muitos/as profissionais da escola, principalmente, com o auxílio dos/as professores/as readaptados/as, que exercendo a sua função contribuíram para diminuir as demandas que a gestão sozinha não daria conta.

Nesses sete anos, compreendi que para ser gestora não existe uma “receita de bolo”, é necessário viver cada dia, é desta maneira que se forma uma gestora e o mais importante de tudo é “ver os olhos das pessoas brilharem”, quando se tem uma escola de

qualidade e respeita as diferenças que chegam e buscam morada na escola, nosso papel é sempre receber, acolher e cuidar.

**EDUCAÇÃO E AÇÕES PEDAGÓGICAS  
EM PERSPECTIVA ÉTNICO-RACIAL**



## **Pedagogia de terreiros: influência de mulheres negras na educação sistêmica**

Iraildes Santos Nascimento

Antes de iniciarmos a reflexão sobre educação de terreiro, peço licença aos ancestrais do *Ile Ase Opo Afonjá* para a escrita. Este registro é uma narrativa acerca de uma comunidade de terreiro com uma liderança feminina que constrói a sociedade para além das práticas religiosas. Mulheres negras que fazem pedagogias nos terreiros. O terreiro apresentado neste registro é o terreiro *Ile Asé Opo Afonjá*, que significa Casa de Força sustentada por Afonjá<sup>1</sup> espaço assentado no Quilombo Cabula, precisamente a Rua Direta do São Gonçalo do Retiro, 557, fundado no ano de 1910, sob a liderança de Eugênia Anna dos Santos, carinhosamente conhecida por Mãe Aninha pela sociedade civil e pelo *urukó Oba Biyi*<sup>2</sup> pela sociedade religiosa.

Mãe Aninha foi uma grande líder feminina, liderando o Afonjá até 1938, que ao plantar a identidade cultural do terreiro, possibilitou a todas e todos a seguirem seu axé. Era uma educadora com visão para o futuro, fazendo intervenções sociais e políticas, provocando o governo de Getúlio Vargas à promulgação do Decreto Presidencial n. 1202, que determinava o fim à proibição aos cultos afro-brasileiros em 1934. Vale ressaltar que o povo de santo para ter sua fé praticada, precisava da autorização da delegacia de jogos e costumes.

O terreiro possui uma vasta área paisagista, com apresentação geográfica das casas dos Orixás nomeadas e assentadas, conforme características ancestrais, cuja dimensão

---

<sup>1</sup> Casa de força sustentada por Afonjá. Afonjá é uma das qualidades do Orixá Xangô.

<sup>2</sup> Nome na língua Yoruba que significa “O rei nasceu aqui”.

territorial emerge a memória africana, especificamente *Oyo*<sup>3</sup>, cidade de origem do orixá de mãe Aninha: *Xangô, Obá Biyi*, foi uma mulher emancipatória, sábia, política e visionária que entre seus falares, nos deixa a expressão: “Eu quero ver meus filhos com anel nos dedos aos pés de *Xangô*”. Analisar este pensamento é reconhecer a grande educadora negra do século 19, líder de uma comunidade de terreiro que enfrentava as perseguições sociais da época, mas que tinha o olhar cuidadoso para o futuro. E o futuro emancipatório e identitário para filhas e filhos do terreiro seria através da educação. Vítima de todas as possibilidades de intolerância, racismo, preconceitos.

Mãe Aninha também ensina a prática da maternância não apenas pela maternidade convencional. A herança ancestral das terras Afonjá torna mulheres que cuidam de pessoas e estabelecem relações sociais através das suas próprias escolhas. A liderança religiosa do *Ilé Ase Opo Afonjá* é matriarcal, desde que renasça na sua ancestralidade como *Yao*<sup>4</sup> e no momento certo gerem e cuidem de filhas e filhos conforme seu caminho religioso ou social. Mãe Aninha demarcou princípios e valores na comunidade de terreiro, juntamente, com o conselho religioso (composição feminina), tendo a sociedade civil para protocolar junto ao judiciário suas negras palavras.

Mãe Aninha criou o corpo de Obás (1936), com função civil de manutenção, preservação do terreiro e intercâmbio cultural. O corpo de Obás é uma delegação de poder masculino, mas a decisão final é da Iyalorixá que reina nas terras Afonjá. O conselho religioso citado, anteriormente, é o que rege e impulsiona a comunidade de terreiro, juntamente com a Iyalorixa. Grupo de mulheres que recebem os neófitos, mediando a conduta de acessos, conforme tempo no lugar.

Seu plantar ancestral possibilitou suas sucessoras a seguirem seu caminhar pedagógico Mãe Bada (1931-1941), Maria Bibiana do

---

<sup>3</sup> Oyo foi um reino dos iorubas, povo africano que ainda habita a atual Nigéria.

<sup>4</sup> Uma das posições religiosas das iniciadas, dos iniciados.

Espírito Santo - Mãe Senhora (1942-1967), Mãe Ondina Valéria Pimentel (1969-1975) e Maria Stella de Azevedo Santos- Ode *Kayode* (1976-2018), Cada *Iyá* atuou conforme seu tempo e seu legado, mas com grande importância educativa. Entretanto, Mãe Stella, com sua sabedoria de estrela, não poderia fazer diferente e assim traduziu seu aprendizado de infância, com suas mais velhas e materializou a memória ancestral, construindo o acervo cultural do Afonjá, pensando na comunidade e seu entorno: Museu, Biblioteca, Carrapicho (loja africana), Casa do *Alaká* e a Escola Municipal Eugênia Anna dos Santos.

O acervo cultural que permeia o terreiro enquanto patrimônio histórico dialoga contando a história do lugar. Sua língua, seus cânticos, suas lendas, práticas terapêuticas, comidas, vestimentas, cuidado com a natureza, educações... traduzindo assim cuidado, acolhimento, pedagogias como atitudes do povo de Santo.

Mãe Stella em parceria com a Sociedade Civil do *Ilé Asé Opo Afonjá* inicia suas ações culturais e sociais com a fundação de um Museu de tradição religiosa, onde, neste espaço, encontramos símbolos que resgatam a memória do terreiro desde utensílios de cozinha a indumentárias utilizadas pelas *Iyás* do terreiro, o passado e o presente em símbolos. O museu traz a memória viva do *Afonjá*, cada acervo potencializa as mulheres e suas responsabilidades no terreiro, a Biblioteca com possibilidade de pesquisas escolares e acadêmicas, o Carrapicho comercializa objetos de origem africana e literatura negra, por sua vez, a Casa do *Alaká*, idealizada para jovens de ambos os sexos, na faixa etária entre 16 e 21 anos, tendo como objetivo capacitá-los/as para exercerem uma atividade geradora de renda, seja como tecelão ou agente multiplicador/a. O *Alaká*, conhecido também como pano da costa, faz parte da indumentária feminina e conforme seu uso identifica a posição religiosa na comunidade terreiro.

A educação nas terras Afonjá é pluricultural, atentando sempre para as relações comunitárias de base africana encruzilhando saberes. Os primeiros passos de contextualização educacional surgiram com o objetivo de atender as crianças da

comunidade insatisfeitas com a escola convencional que estudavam, onde não se sentiam queridas. Dessa forma, pensou-se em um projeto educacional identitário com reafirmação de valores africanos e com isso se iniciou a creche *Oba Biyi*, com função assistencialista, tendo em sua proposta, oportunizar as mulheres do terreiro trabalho, ou oferta de trabalho fora do terreiro. A educação afrocentrada e plural ao longo dos anos foi sendo ampliada, trazendo questionamentos diversos sobre a forma como a criança poderia aprender, visto que ao completarem a idade escolar, seguiam para escola formal. Desse movimento surge então, a Escola Municipal Eugênia Anna dos Santos. Mãe Stella mudou o perfil da instituição (creche) percebendo que as crianças poderiam ser educadas e cuidadas na comunidade, não precisando de outra instituição para ter a educação formal, de forma que a oralidade poderia ser assegurada pela educação sistêmica no mesmo espaço.

Percebam que ao pensarem numa escola “formal” no terreiro externam diálogos, enfrentamentos, empoderamento, aquilombamento, é o início da efetivação de políticas públicas, para visibilidade do povo de santo ignorado pela intolerância e variadas práticas racistas. O acervo cultural do *Afonjá* tem reconhecimento, suporte governamental e funcionalidades, frutos das mulheres educadoras emancipatórias que ajudaram outras mulheres em diversas situações que inviabilizassem sua existência.

Mãe Stella derruba as muralhas sociais com levantes potentes, dando segmento as práticas de cidadania e educações plantadas por Mãe Aninha, estruturadas por Mãe Bada, Mãezinha e Mãe Senhora, através da urbanização de saberes. Sua atuação social possibilitou junto com o movimento negro de todo país a emersão da Lei 10639/03, revelando paradigmas educacionais libertários, significativos à educação pluricultural. Justificando assim que:

Altera a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para incluir no currículo oficial da Rede de Ensino a obrigatoriedade da temática "História e Cultura Afro-Brasileira", e dá outras providências.

§ 1º O conteúdo programático a que se refere o **caput** deste artigo incluirá o estudo da História da África e dos Africanos, a luta dos negros no Brasil, a cultura negra brasileira e o negro na formação da sociedade nacional, resgatando a contribuição do povo negro nas áreas social, econômica e políticas pertinentes à História do Brasil.

A Escola Municipal Eugênia Anna dos Santos, é uma escola não confessional. Sem as pedagogias de mulheres de terreiro essa escola ela não existiria. A instituição surge para dialogar com a sociedade, para ecoar os falares das *Iyas* que lideraram o *Afonjá*. Atualmente, atende cerca de 280 crianças, da educação infantil ao 5º ano do Ensino Fundamental. Crianças com diversas culturas, vivências, famílias, singularidades reveladas na igualdade social de luta e combate a todo tipo de discriminação.

Com a ampliação da escolarização, outras necessidades educacionais surgiram, as crianças precisavam entender a comunidade e suas subjetividades. Enquanto educadoras, o espaço escolar nos exige diariamente refletirmos sobre quem somos e o que desejamos construir, pontuando que nossa responsabilidade com cada criança é torná-la um ser do lugar, sentir-se integrante, pertencente, que a relação de cuidado dispensada por todas as mais velhas que acolhem sempre quem chega ao terreiro, também está registrada em nossa casa-escola. O prédio de assentamento da Escola pertenceu à Mãe Mãezinha. A creche percorreu outros espaços do terreiro, mas Mãe Stella nos presenteou para estarmos de frente a Casa de *Xangô*, para que ele nos dê diariamente força, sejamos justas e comprometidas com todas as famílias que desejarem estar conosco.

Entendemos que a escola não é nossa, ela foi feita para a comunidade e devemos, diariamente pedir licença para adentrarmos no espaço da criança. Espaço deixado por Mãe Aninha, reafirmado por suas sucessoras e letrado por Mãe Stella, em seus títulos, em especial o *Meu Tempo é Agora* (1993), que se constitui um registro de conduta de acesso à comunidade terreiro, ofertando a identificação do lugar de cada pessoa, como caminhar

na comunidade terreiro e na relação mais próxima com a criança *Epé laiyé - terra viva* (2009), uma educação ambiental lúdica e prazerosa para todas as idades.

Assim, o registro longo sobre a comunidade e sua prática pedagógica é para pontuar a importância das mulheres de terreiro e suas contribuições sociais. Comunidade de terreiro é a instituição educacional mais antiga. Lugar que se aprende, vivendo e convivendo. Espaço religioso é espaço de equilíbrio, ao adentrar a porteira do *Ilé Asé Opô Afonjá*, pedimos licença e energias para o nosso bem-estar, porém, é impossível estarmos em qualquer lugar sem recebimento e numa comunidade religiosa de matriz africana a especificidade do acolher é natural. Na comunidade de terreiro todas as pessoas são importantes, o mais velho com sua sabedoria e o mais novo com sua curiosidade pulsionam o ambiente familiar. A hierarquia, o respeito e o cuidado constituem a base da convivência religiosa.

Perceber a comunidade terreiro é entender suas representações sociais violadas pelo racismo estrutural que minimiza a educação pública, pela didática colonizadora grafada por educadoras e educadores que não alcançam as crianças pretas deste país.

Refletir sobre educação no Afonjá e ser gestora de uma Escola assentada numa terra de matriz africana, me chama para a responsabilidade de um legado secular. A responsabilidade do legado de Eugênia Anna dos Santos, nas terras *Afonjá* e em especial na área educacional, me provoca diariamente a resgatar memórias e a promover com a equipe escolar, uma infância de significados para todas as crianças. Quando resgatamos memórias e percebemos que nem tudo nos foi oportunizado no passado e, agora, podemos oportunizar, é termos a consciência que podemos aprender juntas e juntos. Quando oportunizamos os falares da infância, estamos desenvolvendo a escuta sensível, dando vez e voz para as crianças, para que trilhem sua caminhada mais feliz. Vez por outra, as crianças ficam em casa e as famílias vão para a sala de

aula ou então as crianças e as famílias estão ao mesmo tempo no horário escolar. Fazemos as rodas de acolhimento.

As rodas surgiram com o objetivo de aproximar as famílias com a escola. Quando precisávamos conversar com os responsáveis pelas crianças sobre comportamentos diversos, percebíamos nas falas uma desarmonia interna e externa, situações de violências com algumas mães, como também falas positivas que poderiam estar mais próximas da escola. Elencamos uma rede de amigas – parceiras e construímos a roda do afeto. Temos médicas, advogadas, psicólogas, psicopedagogas, educadoras, dentre outras profissionais que nos apoiam e constroem a roda junto com todos nós. Na roda do afeto podem falar o que quiserem. Tudo é feito com muito cuidado, para que se sintam confiantes e possamos ajudá-las e ajudar também. Como citei sobre as falas positivas. Aprendemos também com as mães, que compartilham saberes de vida. Saberes que impulsionam o fazer feminino. É o momento de cada mãe, cada irmã, cada mulher... uma vem e traz a outra, não precisa ter criança na escola. Porque é comum, as vizinhas, tias, amigas... cuidarem da criança da outra. É exercitar a maternância sem precisar gerar, parir.

Um das rodas que fizemos, descobrimos as violências domésticas e conseguimos afastá-las dos agressores. Encaminhamos a mãe para uma das psicólogas parceiras que a assistiu, direcionando as instituições de atendimento à mulher e com sessões de terapia. Com as crianças, as professoras nos trazem as situações (comportamento em sala) e, aí, buscamos a intervenção junto com a família e já tivemos sessões psicopedagógicas na escola. Em outro momento, fazemos o dia da família na escola. As crianças recebem sua família na escola e socializam juntas. A professora junto com a criança, decidem como receberão as famílias e a aula se amplia. Em um dos nossos encontros as crianças fizeram abarás, contaram a história da *Abayomi* (construindo com a família), penteados diversos, maquiagem, massagem, aula de dança. Não sabemos fazer gestão sem roda de conversa, sem olhar no olho da outra, do outro, sem ser de verdade. Precisamos devolver sempre

para a comunidade o que ela nos dá: Confiança, Respeito, Parceria, Educações. As nossas rodas têm sentido e significado. A família precisa estar perto do nosso fazer pedagógico. As rodas são boas conversas que nos unem e nos ajudam a caminhar.

Aprendemos com nossas mais velhas: Mãe Aninha, Mãe Bada, Mãe Senhora, Mãe Mãezinha e Mãe Stella que é na roda que ajustamos a convivência, que somamos para que tudo atenda ao coletivo, que educar pela cultura é entrelaçar saberes com a educação sistêmica. Nossa escola por ser assentada dentro do terreiro é interpretada por diversas palavras depreciativas, a começar pelo órgão central quando oferta a vaga na escola: “você tem algum problema com religião? A escola é dentro do terreiro, você vai...?”. E assim, outras expressões que o racismo estrutural e institucional alimenta, seguindo por outros espaços. Não é nada fácil, gerir na energia do racismo, do preconceito. É dolorido, é adoecedor, é perverso... Antes doía mais, mas agora estamos nos fortalecendo para aliviar as dores dos preconceitos.

O que nos acalenta é que as crianças e suas famílias gostam do nosso trabalho, nos apoiam, aprendem, se empoderam, questionam... são pensantes, atuantes, coletivas e estamos de pé! Somos resistentes muito antes da Lei 10639/03. As mulheres negras e líderes do terreiro nos deixaram o legado de aprendermos sempre com a outra, com o outro. Organizaram-se nos momentos que podiam, porque a sociedade da época não permitia, mas, hoje podemos devolver para elas tudo que plantaram lutando por uma educação de fato igualitária, afrocentrada e antirracista!

## **Identidade cultural: costumes, credos e empoderamento**

Kátia Suely Gomes Lobo

Olá, eu sou Kátia Suely Gomes Lobo, atualmente, atuo como gestora de escola da rede municipal de ensino da Cidade de Salvador/BA, a referida escola está localizada no bairro de Tancredo Neves, bairro periférico da cidade. E qual minha contribuição para a comunidade enquanto gestora? Para poder explicar isso, inicio contando um pouco de como comecei minha trajetória enquanto professora da rede municipal. Foi na Educação de Jovens e Adultos que iniciei e fui muito bem recebida pela gestora da escola, que compreendeu meus anseios em relação ao trabalho de alfabetização, já que a minha experiência docente se vinculava a estudantes já alfabetizados/as, dessa forma, fui privilegiada com uma “já alfabetizada”, com a promessa da minha parte que iria me dedicar a aprender a trabalhar com a alfabetização – tarefa que fiz com dedicação.

No ano seguinte, ocorreu uma formação para professores da EJA – apesar de estar de licença maternidade e não ser obrigatória minha participação – optei por participar, pois compreendi que seria necessária para poder fazer um trabalho docente melhor e em consonância com a proposta da Secretaria de Educação e com aquilo que eu acreditava ser uma educação emancipadora. No mesmo ano, a nova gestora da escola me ofereceu para assumir uma turma do ensino regular no diurno, o que aceitei, contudo, apesar de participar da jornada pedagógica para a turma que, inicialmente eu iria assumir, no início do ano letivo fui pega de surpresa quando recebi minha turma de FLUXO, sem nem saber como trabalhar com esse grupo de alunos.

A turma de FLUXO escolar existia para contribuir com os alunos que estavam em distorção idade/série, eram os alunos que ficavam muito tempo na mesma turma. Com isso, vinha a

indisciplina, pouco interesse pelo estudo, infrequência e muitas vezes, a evasão. Era um grande desafio para enfrentar. Confesso que minha ansiedade me deixou nervosa e quase desisto de completar a carga horária, mas não é de meu perfil recusar desafios. Assumi a turma e fui em busca de aprender como trabalhar com alunos tão especiais, alunos que na verdade me ensinaram muito. Foi uma experiência muito boa, precisei estudar mais um pouco, me dedicar a conhecer cada aluno, percebi a importância de escutar cada um e, dessa forma, fui seguindo com a turma, avançando na aprendizagem e nas relações interpessoais.

Pelo meu trabalho, o meu engajamento na escola, como os colegas, sempre participativa e muito colaboradora fui vista e convidada para ser vice-diretora de uma escola que estava mudando toda a equipe gestora e lá fui eu assumir mais esse desafio. Por conta do cargo, precisei sair da escola que eu pensei que seria a primeira e última da minha vida na rede municipal, mas, as coisas vão acontecendo e vamos nos adaptando a tudo. Nesta nova escola chamada de Escola Municipal Maria Dolores fiquei como vice-diretora e professora. Esta foi uma experiência muito válida, a diretora sempre me orientou e me apoiou, mostrando a sua confiança no meu trabalho. Aprendi a ser vice-gestora com a equipe da escola, passei em um turno, a me dedicar a essa função, conheci os processos administrativos e toda a burocracia que está por trás da gestão.

A cada dia me dedicava a aprender. Aprendemos com as situações que vivenciamos na escola. Não têm receitas, têm atitudes. Acredito que com todo meu envolvimento na gestão escolar fui convidada pela coordenadora regional a assumir a direção de uma escola municipalizada dos anos iniciais do Ensino Fundamental. Importante ressaltar que a Secretaria de Educação de Salvador promove eleições para diretores escolares e indica gestores para as escolas que não têm candidatos.

Mais um desafio aceito, e apesar de acreditar que teria todo aparato das demais escolas da rede municipal, não foi bem assim. A escola tinha vários problemas de ordem estrutural, por exemplo,

falta de professores, pois muitos professores da rede estadual não aceitaram permanecer lotados na nova escola, além de ter que lidar com práticas que, na rede estadual eram comuns, por parte dos professores, mas que na rede municipal não eram aceitáveis. Contudo, a coordenadora regional da época me ajudou muito, e sempre fui muito bem orientada pela mesma. Outro fator que muito me ajudou foi o curso concurso para diretor, lá além de conhecimentos me oportunizou conhecer colegas que no futuro se tornaram amigos e dividiram comigo a árdua tarefa de liderar uma escola municipalizada.

Nesta escola iniciei um projeto de identidade cultural com o objetivo de trabalhar a implantação das Leis 10.639/03 e a Lei nº 11.645/08, nas práticas educativas. A proposta contou com o apoio da equipe pedagógica que compreendia o papel da escola no reconhecimento da contribuição de todas as raças e o empoderamento da importância dos costumes, credos e cultura negra e indígena. Na época estávamos discutindo a implantação da Lei 11.645/08, e como o grupo poderia trabalhar de maneira interdisciplinar com os estudantes. O vice-diretor da época era da disciplina de Artes e trabalhava com a área de Teatro. Nesse contexto, emergiu a ideia de fazermos uma oficina de Teatro com os estudantes e os demais professores e professoras deveriam trabalhar em sala de aula, temas que tratassem sobre a intolerância religiosa e valorização do negro. Partimos para a elaboração do projeto: os professores de cada turma com a qual trabalhavam. Iniciamos com uma pesquisa sobre a história do bairro onde a escola está inserida: a origem do nome Beiru, a mudança do nome para Tancredo Neves e reação da comunidade com esta mudança; buscamos ainda os moradores mais antigos da comunidade para que contassem a sua história; ainda fizemos visita ao Terreiro de Candomblé São Roque, vizinho à escola (para nossa surpresa, a maioria dos pais dos estudantes autorizaram). A visita ao Terreiro foi muito rica, uma vez que quebrou estigmas que os alunos e professores tinham em relação à casa de Candomblé e todos tiveram a oportunidade de ver um terreiro além dos muros.

Paralelo a este trabalho, o professor de Teatro criou uma peça com essa temática. A escola não tinha um espaço para que os ensaios ocorressem e tivemos que nos organizar para usar o pátio escolar. Nesses momentos, a escola ficava muito agitada, mas era satisfatório ver o envolvimento e o progresso dos estudantes. A culminância do projeto era a apresentação da peça teatral para a comunidade escolar. Este projeto de Identidade Cultural valorizou toda a comunidade escolar, uma vez que permitiu que se reconhecessem como parte importante da sociedade, seus valores e crenças e, conseqüentemente, evitar a intolerância e discriminação religiosa e do negro na sociedade. A cada ano letivo mudamos a metodologia, ficamos atentos a temas atuais sem perder de vista a questão da intolerância.

Ser gestora desta escola foi um grande aprendizado para mim enquanto pessoa e profissional, e acredito que por ter feito um bom trabalho nesta escola e por não poder mais atuar como diretora nesta escola, fui convidada para ser gestora de mais uma escola municipalizada, que além dos anos iniciais do Ensino Fundamental, também oferece os anos finais. Uma escola mal vista pela comunidade, cujo diretor não aceitava a municipalização e causou vários transtornos para que a rede municipal assumisse de fato, a escola. Porém, desafio é meu nome e mais uma vez aceitei esse, como não? Trabalhar com crianças e adolescentes, uma experiência única, uma nova realidade na minha vida profissional. Como toda escola municipalizada, encontrei esta com mais problemas do que a anterior, como a primeira, iniciei a gestão sozinha, sem o apoio de um vice-diretor, mas fui trilhando o caminho e ganhando o apoio da comunidade, muitas brigas com o líder comunitário, que depois tornou-se meu aliado em busca de uma escola de qualidade.

Para chegar a esse ponto, foi preciso muito diálogo com os professores que permaneceram da rede estadual, ouvir os seus anseios e tentar conciliar com a realidade da rede municipal; além disso, um olhar atento para as reais necessidades da comunidade escolar, sendo uma ponte entre esta e a Secretaria Municipal de Educação, na medida em precisamos mostrar que estamos naquele

território como parceiros, na busca da educação de qualidade que os pais tanto desejam para seus filhos, ou seja, uma gestão baseada na escuta sensível da comunidade escolar.

Procuro participar sempre que possível das reuniões de AC, mostrando a todos como ponto de apoio à equipe pedagógica. Nesta escola o Projeto de Identidade foi mais delineado, contando, inicialmente, com o apoio de alguns professores e professoras dos dois segmentos. A chegada de um professor de teatro fez o projeto ser mais trabalhado, discutido com mais ênfase e começamos a fazer parte do Projeto Salvador de Arte, Educação e Cultura Negra – Mostra Criativa<sup>1</sup>. Essa Mostra acontecia, anualmente e era um momento de encontro das artes que as escolas desenvolviam. Sempre estávamos participando, através do Projeto Consciência, Identidade e Cidadania, no qual os alunos demonstram, através das artes, como percebem as questões raciais e qual seu papel para mudar toda forma de intolerância e discriminação. O projeto Consciência, Identidade e Cidadania traz, a cada ano, uma abordagem diferente, sem nunca perder de vista o preconceito racial e a intolerância religiosa; trabalhamos a história do bairro, a cultura do povo negro e do Nordeste, as dificuldades enfrentadas e histórias de superações, através de relatos de convidados.

Portanto, devido às suas ações, este projeto é realizado durante todo o ano letivo, e nossa culminância ocorre durante todo o mês de novembro, dedicado à Consciência Negra, quando cada turma e professor envolvido, apresenta o resultado de seu trabalho. Esta movimentação toda traz vida para a escola. Paralelo a este movimento, a Companhia Teatral Onirê, nome escolhido pelos

---

<sup>1</sup> Consiste na apresentação de atividades de arte, educação e cultura realizados pelos (as) professores (as) ao longo do ano da Rede Municipal de Ensino de Salvador. O Projeto Salvador de Arte, Educação e Cultura Negra é resultante das ações do Comitê Técnico de Supervisão e Acompanhamento das Ações de Implementação das Leis nº 10.639/03 e 11.645/08, no Município de Salvador, criado através do Decreto Nº 28.853 de 14 de setembro de 2017, formado pelas Secretarias de Educação, de Reparação, Secretaria de Cultura e Turismo, através da Fundação Gregório de Mattos e Conselhos Municipais de Educação e das Comunidades Negra.

primeiros alunos que fizeram parte do grupo de teatro da escola - a cada ano os participantes são substituídos, devido a movimentação normal de alunos em uma escola e ao desejo de cada aluno de participar. Durante todo o ano se realizam ensaios e apresentações em diversos espaços culturais, tais como escolas das redes públicas e particulares, centros culturais, Igreja do Rosário dos Pretos, Clube do Exército na Amaralina, Centro Cultural da Barroquinha, e, como já dito, anteriormente, na Mostra Criativa, em Teatros como o Castro Alves, Glauber Rocha, servindo como ponto de partida para as demais apresentações das escolas envolvidas. Isso para nossos estudantes que, muitas vezes, não têm perspectivas de um futuro é um ponto bastante positivo, na medida em que os alunos conseguem ver além dos muros da escola, se sentem valorizados e reconhecidos. Isso me deixou muito feliz em ver os frutos desse conjunto de ações, por meio das quais nossos estudantes passaram a ter uma estima elevada, visto que a escola valorizava a sua arte, seus conhecimentos e com isso despertava neles o gosto pelos estudos e por continuar lutando contra toda forma de discriminação.

Trabalhar com crianças e adolescentes não é uma tarefa fácil, precisamos transmitir compreensão de que podem contar conosco, precisamos ser bons ouvintes, e estarmos atentos para com as suas falas, pois podem estar escondendo seus medos, suas dores, e ao mesmo tempo precisamos ser firmes.

O reconhecimento vem quando eles falam que te respeitam e gostam de você através dos seus gestos, abraços, conversas no pé de ouvido, quando revelam segredos na esperança de que possamos ajudá-los. Enfim, respondendo o meu questionamento inicial, sobre a minha contribuição enquanto gestora de uma escola pública localizada em uma comunidade periférica e muito discriminada, posso dizer que é trazer para eles, através da arte-educação o papel de cada um contra as diversas formas de intolerância e discriminação, fazendo com que reflitam e possam mudar a sociedade em que vivem, a partir de suas ações.

**GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E  
A CONSTRUÇÃO COLETIVA DE  
PROJETOS PEDAGÓGICOS**



## Gestão escolar: pandemia, projetos, desafios e possibilidades

Roberta Santana

Me movo como educador, porque,  
primeiro, me movo como gente.  
(Paulo Freire, 1996)

A minha experiência na gestão começa muito cedo, logo após a finalização do curso de Pedagogia, quando ocupo a função de assistente de direção no meu interior: São Franciscodo Conde na Bahia. Nesse período, pude vivenciar as primeiras expectativas, frustrações e realizações inerentes à função. Dois anos e meio depois, ingressei na Rede Municipal de Salvador e tive a oportunidade de ser Vice-gestora na Escola Municipal Tomaz Gonzaga, na Gerência Regional do Cabula, por 12 anos, entre os anos de 2007 a 2019. No ano de 2019, fui eleita como gestora e começou o meu grande desafio de gerir um espaço educacional com uma história consolidada no bairro. Um contexto com movimento pedagógico próprio que busca ultrapassar o currículo proposto pela Secretaria de Educação, com projetos voltados a nossa realidade, com ações envolvendo a comunidade, com movimentos de ação e transformação.

Contamos com um grupo docente que carrega um legado de trabalho nesse espaço, já que a grande maioria faz parte da Unidade Escolar desde a sua fundação, inclusive eu. Porém, o meu sentimento a partir desse momento passou a ser outro: fazia parte de toda história, participava de cada processo ali ocorrido, mas agora precisava dar conta de toda confiança em mim depositada por uma comunidade escolar. Era, de certa forma, um “lugar novo” que começava a se estabelecer para mim, mesmo sendo tão familiar.

Desse modo, o “ser gestora” trouxe um peso que não imaginaria sentir. Tinha uma experiência em gestão, porém nos

primeiros dias, as cobranças direcionadas (pois tudo e todos começam a cobrar, diretamente, sobre todas as demandas da escola e do Órgão Central), começaram aflorar sentimentos de medo. Medo de falhar, medo de não dar conta, medo de decepcionar. Aliado a todos esses sentimentos, me vi, três meses após assumir a gestão, em meio a loucura de viver uma pandemia.

Ser gestora no período pandêmico foi um capítulo à parte em minha experiência de vida. A sobrecarga e, muitas vezes, o sentimento de solidão vividos no cargo se misturaram a todas as mazelas/tragédias vivenciadas nos últimos dois anos de pandemia, causando muita insegurança e angústia. Precisei aprender a gerenciar uma escola de forma online, cuidar dos pares de longe, organizar demandas que não eram poucas, através de e-mails, mensagens e grupos de *Whatsapp* e através das famosas reuniões online que aprendemos a usar, diante das circunstâncias.

A experiência foi enlouquecedora. Não existiam condições de trabalho e havia a exigência de abertura das escolas, colocando vidas em risco, sem o mínimo de segurança, foi o momento mais crítico da minha trajetória na Rede Municipal. Apesar de estar afastada, por conta da minha gravidez, passei meses de angústia para gerenciar uma equipe, remotamente, me sentindo totalmente responsável por cada vida que estava na Unidade Escolar.

O trabalho da entrega de cestas básicas foi imposto, sem planejamento e sem apoio. Todos os desdobramentos ficavam na responsabilidade do/a gestor/a. Foram inúmeros testes solicitados, nem sempre com êxito (muitos pagos pelo próprio bolso), afastamentos de funcionários/as doentes, notícias de mortes de pessoas próximas, discussões incansáveis com o órgão central e a sensação constante de não ser ouvida ou, o que era pior, constantemente, a tentativa de ser “calada” com o intuito de apenas aceitarmos as ordens recebidas.

A minha posição, diante desse caos, foi sempre de firmeza e diálogo com o meu grupo de trabalho. Tudo era explicado e ponderado, junto aos meus pares, e nosso combinado, independente de qualquer coisa, era sobrevivermos. Ninguém faria

mais do que pudesse e, pensando coletivamente, cada um cuidaria de si para que o grupo ficasse, na medida do possível, preservado, já que o autocuidado garantia, de certa forma, menor chance de contaminação.

Sempre tive claro que, para que todo processo que envolve o complexo compromisso de “ser gestora”, ocorra, preciso ser exemplo de conduta, pensar estrategicamente, liderar ações, delegar funções e estabelecer um clima de cooperação e pertencimento, junto a toda comunidade escolar. Com professores/as, buscamos discutir a prática, avaliar os resultados, traçar metas de curto e médio prazos para cada turma. A minha atuação sempre esteve muito ligada ao fazer pedagógico, por entender que o protagonismo do/a aluno/a e seu processo de aprendizagem são o contexto de ação da escola. Em vão serão as decisões administrativas, se o foco não for os esforços para que a escola seja o local onde se fomentam sonhos, estimula-se a curiosidade e o desejo de aprender, a partir de espaços que possibilitem a experiência e a valorização da história da criança, o caminho próprio que cada uma faz, personalizando, mesmo em um coletivo tão diverso, tão diferente, a forma de ensinar/aprender individual.

Atualmente, o meu desafio profissional é organizar uma rotina com ações diárias objetivas e que qualifiquem o tempo que estou na escola. O “apagar” incêndios ainda se faz muito presente, mas a tentativa em consolidar um trabalho em que tudo se mova com um objetivo final/principal de alcançar o/a estudante que está em sala de aula é o meu propósito. Acredito na educação e sei que a experiência vivida em uma sala de aula ninguém pode arrancar de um ser humano. Então, mesmo em meio a tantas dificuldades, sigo compreendendo que vale a pena ser educadora. A experiência de sala de aula me fez ser a gestora que tento ser hoje e, certamente, a experiência enquanto gestora trará novos e diversos olhares, no momento em que estiver de volta à sala de aula.

Com esse pensamento, defendo a problematização de temas de trabalho escolhidos, a partir da necessidade da criança e de que

escola queremos ser, construindo coletivamente o percurso que resulta em aprendizagem significativa e inclui os/as estudantes, em qualquer nível e condição que estejam. A avaliação adequada é sempre uma fiel aliada, conhecer a necessidade de cada um/a, planejar propostas para alcançar a todos/as, pensando que um processo com intervenções assertivas e constantes resulta em avanços cognitivos e amadurecimento relacional, tornando criança cada vez mais emancipada. Nesse sentido, a Tomaz Gonzaga sempre desenvolveu projetos de aprendizagem envolvendo temas ligados à diversidade e pertencimento, tendo como produto final produções autorais e apresentações conectadas a identidade das pessoas que compõe a comunidade escolar.

Como citei, a grande maioria das professoras fundou a escola e continuam atuando. Aquelas que chegaram depois, foram acolhidas e integradas ao processo, o que nos traz vantagens no que diz respeito ao fazer pedagógico, pois o sentimento de pertencimento àquele espaço no torna responsáveis por tudo e por todas as pessoas que fazem parte dele. Assim o grupo vem, ao longo dos anos, estabelecendo um movimento pedagógico que se inicia na escolha, discutida por todos/as, do perfil de professor/a para cada turma (geralmente, acontece ao final de cada ano). Nesse momento, fazemos um balanço final da aprendizagem de cada turma e associamos ao perfil do próximo/a professor/a, a partir da necessidade para o ano seguinte.

Feito isso, partimos para os principais problemas identificados na Unidade Escolar, no ano corrente, pensando na aprendizagem, nas relações entre professores/as e estudantes, nas relações interpessoais internas, nas relações com a comunidade e nas expectativas para o próximo ano. O tema do projeto para o ano seguinte é pensado também nesse momento, mas apenas consolidado no retorno, após o contato com as crianças.

Trabalhando com projetos anuais, conseguimos vivenciar ricas experiências com essa pedagogia, trazendo para as crianças a possibilidade de pensar, pesquisar e produzir sobre um tema problematizado. O resultado de todo o trabalho desenvolvido é

sempre partilhado, com pais e comunidade, em um dia, geralmente no final do ano, quando celebramos todo avanço que as crianças alcançaram ao longo do ano, com apresentações teatrais, de dança, exposições e muita festa.

Dentre tantas experiências, particularmente, gostaria de relatar a que vivenciamos neste ano de 2023, por ter sido, talvez, a mais desafiadora. Após viver uma pandemia, acredito que nunca mais seremos os mesmos e a educação muito menos. A lacuna abissal, já existente entre realidades que se chocam da escola pública e privada, das crianças com acesso a recursos, em diversos sentidos, inclusive tecnológico, e das crianças de comunidades periféricas, que o mínimo não é garantido, da criança branca e da criança preta, só fez aumentar e, nesse sentido, a nossa responsabilidade, como educadoras, potencialmente cresceu também. Diante de tal realidade impactante, e decorrente dos dois anos difíceis de afastamento e mortes, iniciamos o ano com professores/as adoecidos/as, psicologicamente e apreensivos/as com o novo que estava por vir.

Diante dessa realidade impactante, tivemos dois caminhos: ficar paralisados ou seguirmos. E na Tomaz Gonzaga escolhemos seguir. "Ninguém largava a mão de ninguém". Aquelas que estavam mais fortalecidas, ajudavam as mais fragilizadas. Ouvíamos umas às outras, sofriamos com o drama de cada uma e continuávamos caminhando. O mesmo foi feito com cada família. Nunca, em nenhum outro momento, ouvimos e compreendemos tanto as famílias e as crianças. Histórias fortes, experiências vividas em dois anos de "isolamento" que, para quem vivia em comunidades e precisava lutar pela sobrevivência, foi um momento ainda mais cruel.

Assim começamos atacando, da forma que a escola pôde, a baixa aprendizagem, reorganizando turmas, programando momentos extra de recomposição de aprendizagem, disponibilizando para o/a professor/a possibilidades de montar um material que atendesse, minimamente, aquela criança que mal conseguia se encaixar novamente na rotina da escola. Não tivemos

apoio do órgão central e o alcance que desejávamos, com um trabalho no contraturno e que alcançasse mais estudantes e que oportunizasse mais horas para aprender, precisou ser abortado. Funcionou de forma parcial e adaptada, mas não deixou de acontecer, pois professores/as comprometidos/as, como sempre, assumem tudo, para que o/a estudante possa aprender.

Passado o primeiro momento de mapeamento das necessidades essenciais, associamos o tema do projeto ao que era gritante no momento: fortalecimento da identidade, em uma perspectiva de resgate de esperança, de pensar em futuro. Então iniciamos o projeto “Paredão da Leitura”, convidando pessoas referências do bairro de Pernambués e/ou que tivessem a história em comum de serem estudantes de escola pública, de terem vivido em comunidades periféricas e que tiveram as vidas transformadas pela educação e pela leitura.

Convidamos meninos como os nossos estudantes, que hoje são destaque na área que escolheram para a vida, como o professor Dr. Carlos Eduardo Carvalho, o rapper Negro Davi e o ator Erasto de Deus. Todos estiveram presentes na escola e puderam contar um pouco sobre suas vidas, falar das suas trajetórias e mexer com o imaginário e os sentimentos das nossas crianças, além de oferecer a representatividade, pessoas de destaques na sociedade que são negras, nascidas e criadas em bairros periféricos e que conseguiram chegar a condição social e profissional almejada. Lembrar das carinhas dos/as estudantes se vendo na fala, na dança, na leitura foi muito gratificante para todo o grupo da escola. Foram momentos ricos de conhecer obras produzidas por eles, entrevistar, interagir e possibilitar que uma sementinha fosse plantada, a partir daquelas histórias de superação. Essa era a nossa intenção! Esses momentos eram feitos em rodas de conversas, todos participavam com perguntas, comentários, interação e conexão.

Fomentados por essa experiência, em um segundo momento, partimos para uma produção mais pessoal de cada turma, mais autoral. Passamos cinco meses, trabalhando diversos gêneros

textuais e organizamos a nossa I Feira Literária, com o resultado de tudo que foi produzido ao longo do semestre.

O dia da “I FliTomaz” foi um momento ímpar, que, além de trazer os riquíssimos trabalhos produzidos pelas crianças e seus/as professores/as, nos trouxe de volta o delicioso momento coletivo do encontro, que a pandemia também tinha nos tirado. Um dia lindo, cheio de cor e que me emociono em falar, porque vibro em ver criança aprendendo e se tornando protagonista da sua própria história. A sensação foi de “aquecer” a escola e o coração. A gestão escolar esteve presente em cada momento, desde a construção até a culminância. Fazíamos reunião para decidirmos a caminhada, ouvimos as sugetões dos professores. Muitas apredizagens foram adquiridas desde a importancia da união e comprometimento do grupo escolar, passando pelas histórias que ouvimos durante todo o processo, ver que a escola tem esse papel de contribuir para uma educação libertadora, uma educação que respeite as diferenças.

Compreendo que educar é desejar uma mudança de realidade e lutar para que isso aconteça e vibrar a cada evolução, é planejar e replanejar quantas vezes forem necessárias, pensar e repensar possibilidades, é não destacar erros, mas considerá-los aporte para acertos. Finalizar o ano de 2023, com a nossa I Feira Literária ressignificou o “luto” da chegada. E, mesmo que saibamos que estamos longe de resolver tudo, que ainda viveremos, longos anos de “recomposição”, e que sequelas de um tempo sombrio nos acompanhem, confirmamos, mais uma vez, que sempre teremos a possibilidade de recomeçar, de encontrar um novo caminho e escrever capítulos na nossa história, fazendo parte das histórias dos outros.



## **Desafios da gestão escolar: trabalho em equipe, projetos e diversidade**

Railda Machado Marreiro

Eu, Railda Machado, conhecida como pró Rai, trabalho na Escola Municipal Maria Felipa, desde maio de 2006. A Escola Maria Felipa foi fundada em 2005, num prédio alugado e com muitos problemas estruturais, além do mobiliário velho, carteiras de madeira enferrujadas e gastas, atividades mimeografadas, poucos livros, praticamente não tínhamos material didático.

Em 2015, assumi o cargo de vice gestora. Nessa época a escola tinha melhorado em seu aspecto físico e já tínhamos mais material didático do que na época em que iniciei minha jornada profissional na rede municipal. Acredito que foi por conta do Programa Dinheiro Direto na Escola - PDDE e do Projeto de Desenvolvimento Escolar – PDE, programas que deram uma autonomia à gestão escolar para comprar materiais pedagógicos e atender outras necessidades da escola. Fui vice-gestora por um ano e meio, quando assumi a direção da escola. Inicialmente, tive medo devido as demandas do cargo, mas resolvi arriscar. Já trabalhava na escola há muitos anos e conhecia a equipe e boa parte da comunidade.

Descobri durante esse tempo, à frente da gestão, que apenas com muita perseverança, insistência e uma boa equipe, é possível conquistar melhorias para a escola. Desde que assumi como gestora, partilhei a condução da escola com as vice-gestoras parceiras nesse caminho. Juciara está comigo desde o início e sempre se mostrou uma parceira com objetivos muito parecidos com os meus, ver a escola funcionar. Contei com a parceria de outras colegas, como Gleide, que no início aceitou o desafio e me encorajou, mas, foi trabalhar em outra regional, em seguida, Elen, amiga, parceira, confidente, que faleceu em decorrência da Covid 19 e deixou uma marca forte em nossa escola, com sua energia

vibrante, alegre, sempre buscando resolver tudo. Ela também teve oportunidade de escrever sua experiência pedagógica e não conseguiu ver o seu relato materializado em livro, mas sua história ficou marcada na nossa escola. Atualmente, estamos com Caroline que tem uma postura muito proativa e implicada, e que desde a sua chegada abraçou o pedagógico, além de contribuir com a mediação em torno das cobranças da secretaria e das demandas que surgem dia a dia na rotina escolar. Um trabalho em equipe, com diálogo, escuta e muita responsabilidade.

Costumo dizer que fazemos aqui um trabalho de formiguinha. Buscamos estar perto dos alunos, familiares, professores e funcionários. Dessa forma, a gente consegue intervir para melhorar no que for necessário. Como isso acontece? Desde a abertura da escola no horário das 7h da manhã, a vice-gestora já está na escola para acompanhar a limpeza das salas, observar se está tudo organizado para receber os alunos às 7h30. Diariamente, os alunos são recebidos pela vice-gestora do turno da manhã e, na saída, o acompanhamento fica por minha conta. No turno da tarde acontece o mesmo, alunos recebidos por mim ou pela vice do vespertino e na saída também, uma das duas fica na escola, até o último aluno ir embora. Esse cuidado gera uma relação de confiança com os pais, ampliando o compromisso com a escola.

A presença da equipe gestora nesses momentos tem sido importante, pois amplia o contato com os familiares dos alunos e organiza esse movimento de entrada e saída e nos coloca mais próximos dos estudantes, que são recepcionados com carinho e afeto e na saída, um até amanhã. Temos percebido que tem funcionado bem essa dinâmica e eles se sentem bem com a nossa presença.

Sempre acreditei que o contato corpo a corpo com a comunidade escolar é muito importante, não apenas com os pais ou responsáveis pelos alunos, mas também com todos que trabalham na escola. Dessa forma, a relação entre gestores e comunidade escolar é muito próxima. Temos grupos de WhatsApp em que trocamos mensagens sobre questões relacionadas ao trabalho, mas também brincamos, trocamos figurinhas e fazemos

piada. A cada bimestre comemoramos os aniversariantes com um lanche coletivo. Buscamos nutrir uma boa relação entre a equipe. Empatia, palavra da moda, cabe bem como uma característica da gestão que procuro realizar.

Além da relação pessoal, buscamos melhorar também o aspecto físico da escola. Conseguimos realizar mudanças que puderam trazer mais conforto para todos que nela trabalham. Após a minha gestão a escola passou a ter sala dos professores com ar condicionado e um banheiro exclusivo para eles, passou a ter também uma sala para coordenação. Hoje temos uma sala de direção com ar condicionado e móveis adequados, pois antes apenas uma sala era utilizada como secretaria, direção e coordenação. Hoje cada profissional tem seu espaço de trabalho, isso é confortável e possibilita a melhora no exercício das atribuições de cada grupo. As salas de aula, anteriormente, tinham apenas um ventilador, hoje já tem três em cada uma. A pintura realizada na escola, depois de muitos esforços, pedidos e muito “choro”, deixou o ambiente mais acolhedor.

Com os familiares dos alunos, buscamos incentivar uma participação mais efetiva na rotina de estudos das crianças. Os encontros com as famílias acontecem desde o início do ano letivo e no final de cada unidade didática. Nesses encontros os pais têm atendimento individualizado com cada professor, que socializam com eles sobre o desenvolvimento de cada criança. Fora desse período, quando há necessidade, os pais ou responsáveis são convocados para reunir com professores e equipe gestora. A cada quinzena a secretaria da escola faz a busca ativa para diminuir a evasão e infrequência.

No campo pedagógico, observamos o resultado das aprendizagens evoluindo, à medida que fazíamos um acompanhamento mais próximo da rotina da sala de aula, apoiando os professores, ouvindo suas queixas, acolhendo demandas e buscando solucioná-las, na medida do possível. A escola não tem coordenador pedagógico, então esse acompanhamento tem sido feito pelas vices-gestoras. Também

acompanho esse processo, sempre me faço presente, porque acredito que o pedagógico é a alma da escola, embora outras demandas administrativas tenham tomado o meu tempo, sempre encontro uma forma de acompanhar o pedagógico.

Existe cronograma de encontros semanais com os professores, para dialogar sobre planejamento, desenvolvimento dos alunos e outras demandas. As avaliações que são feitas pelos professores, são analisadas pelas vices e nos reunimos para analisar o desenvolvimento das turmas e alunos. Havendo necessidade, são propostas intervenções para auxiliar tanto o professor, quanto aos alunos que apresentam mais dificuldades.

Em 2022, percebemos que uma determinada professora não estava conseguindo desenvolver um trabalho produtivo na turma do 1º ano. Uma turma que estava na fase de alfabetização, merecia alguns cuidados, algumas práticas que pudessem otimizar o processo de alfabetização. Fizemos todas as intervenções possíveis, sugerimos atividades, mudança de postura, mas não teve jeito. Desse modo, realizamos um processo de remanejamento interno, propondo a substituição de turma, em comum acordo, e realocando uma professora com perfil de alfabetizadora para assumir a turma. Esse é um exemplo de como é importante acompanhar as aulas, os resultados das aprendizagens, observar o planejamento e a execução. Isso tem sido uma constância, por entender que o professor precisa de contribuições, de ajuda, de sugestões, críticas, de ser ouvidos, para que possamos avançar na coletividade e na formação profissional.

Além das propostas pedagógicas que fazem parte do currículo da rede municipal, buscamos introduzir em nossas atividades, ações educativas por meio de projetos e/ou sequências didáticas com o objetivo de proporcionar aprendizagens ainda mais significativas para a comunidade escolar, na qual estamos inseridos. Sempre trazemos questões importantes e atuais para a discussão em um projeto. No ano de 2022, realizamos um projeto sobre a Copa do Mundo, em que os alunos puderam conhecer mais sobre as características dos países que participaram da Copa.

Conversamos muito sobre o país que sediou a copa - o Catar e as inúmeras críticas que foram surgindo sobre a situação dos direitos humanos no país, especialmente, no que diz respeito às mulheres, negros, membros da comunidade LGBTQIA+, trabalhadores migrantes, etc. Os estudantes e toda comunidade escolar puderam discutir essas questões e como muitas delas estão presentes no nosso cotidiano, por isso, o projeto também contribuiu para que nossa escola refletisse sobre essas questões, para pensar nossas ações na escola, na rua, no nosso dia a dia. Respeitar as diferenças.

Realizamos rodas de conversa, escutamos nossos alunos e professores sobre variadas questões que aconteceram no Catar e que acontecem aqui bem pertinho da gente. Contextualizar os conteúdos para nossa sala de aula, para nossa escola, foi importante para reafirmar nosso papel de educadores, de acolher, de contribuir para reflexões sobre padronizações coloniais que ditam o que os povos subalternizados podem fazer e como fazer. Discutimos que, quando produzimos práticas, conteúdos e pensamentos diferente dessa padronização pode ocorrer que essas práticas decoloniais sejam taxadas como algo menor, contudo, sabemos que são fundamentais para o reconhecimento dos processos identitários. E como foi bom discutir isso com nossas crianças, foram opiniões, discussões valiosas e que serão fortalecidas no nosso dia a dia, exercitando sempre o respeito às diferenças.

Nossa escola e como todas outras, é marcada pela diversidade e, por isso, trabalhar essas questões no projeto foi muito importante para que os alunos e todos os envolvidos nesse processo pudessem ser abraçados, respeitados nas suas diferenças.

Cada turma se aprofundou em pesquisas, leituras e apreciação de imagens sobre os países e, na culminância do projeto, apresentaram para a comunidade escolar. Foi um momento lindo, reflexivo, lúdico e muito rico de trocas. Fizemos exposição das bandeiras dos países participantes. As bandeiras foram construídas pelos alunos com a ajuda dos professores, houve um desfile no pátio da escola e apresentação de trabalhos. O projeto proporcionou muito envolvimento, alegria e reflexões, deixando-

nos, como frutos a aprendizagem e o fortalecimento da compreensão, quanto à importância de respeitar a cultura de cada país, mas, acima de tudo, respeitar e trabalhar a diferença que chega à escola para que se possa conviver, entendendo que cada um tem sua forma de ser e viver e isso não tem nada de errado, ser diferente é normal.

A nossa escola tem caminhado para pensar na diversidade que atravessa e a constitui. Não é fácil esse trabalho, mas é necessário e importante, por isso, estamos no caminho, trabalhando, escutando os alunos, observando as ações, brincadeiras e falas. Em respeito à Maria Felipa, temos uma grande responsabilidade diante dessas questões. Uma mulher negra, que lutou por liberdade, por independência, nos deixa um legado de força, coragem e luta. Por isso, somos mulheres, educadoras, mães que estão na gestão dessa escola e contam com o apoio de tantas outras mulheres que se juntam para fazer uma escola para acolher a todos.

Todas essas melhorias que conseguimos para a escola só foram possíveis devido a um olhar diferenciado da equipe gestora. “Correr atrás” dessas melhorias para a escola não foi tarefa fácil. Precisei ser insistente, gentil e muito paciente, mas nunca me deixei levar pela exaustão, não desisti dos meus planos, pois merecemos ter um ambiente adequado para exercer nossa tarefa de educar.

Esse “correr atrás” não tem fim. Cada dia a tarefa da gestão aumenta. Quando você conclui um planejamento, surge outro, e mais outro, e mais outro. Atualmente, completo sete anos de gestão, entre vice- direção e direção, e não sei o que me espera mais à frente. Mas a equipe pedagógica, professores e funcionários me abraçaram e contam comigo para cuidar da Felipa, como é carinhosamente chamada. Essa escola que traz o nome de uma mulher forte de Itaparica e que lutou durante a independência da Bahia, diz muito sobre todas nós mulheres que construímos e fortalecemos essa escola por todos esses anos. Entrando e saindo, continuando, aposentando ou falecendo. Nossa marca ficará sempre viva na vida das crianças que passaram por aqui.

## **O conselho escolar: diversidade, participação, inclusão e democracia**

Viviane Calazans Ribeiro

Antes de iniciar a narração da minha experiência, preciso me apresentar. Sou professora, mãe, esposa, catequista, gestora, representante da Regional Cabula dos gestores/as escolares da rede municipal de Salvador e ativista social.

A minha caminhada na gestão escolar começou por um convite de uma colega da rede de ensino municipal de Salvador porque eu já havia manifestado para alguns conhecidos o meu desejo de trabalhar perto de casa, em função de ter, naquele período, um filho pequeno.

Antes de assumir a gestão eu era professora de uma escola da Gerência Regional Pirajá, pois trabalhava no bairro Sete de Abril e, sendo convidada para trabalhar numa escola localizada na Estrada das Barreiras, Gerencia Regional do Cabula, bem mais próxima da minha casa na ocasião, prontamente aceitei o convite, posto que fazia parte dos meus desejos.

Eu já havia feito curso e concurso interno para ser gestora na rede onde logrei aprovação nos estudos e na prova seletiva. E, desde então, pensei que melhor que montar chapa na escola onde eu trabalhava e era distante de casa seria aguardar outra oportunidade, daí, surgiu o tão desejado convite. Comecei atuando na gestão como vice-gestora em 2010, atuei nessa função por quatro anos e meio e depois de muito incentivo da pessoa que ocupava o lugar de gestora da unidade e de toda a comunidade escolar, reconhecendo a minha dedicação à escola. Senti-me encorajada a assumir um mandato como gestora, de modo que concorri ao cargo no ano de 2014, ao lado de outras três vice-gestoras (uma para cada turno de funcionamento – matutino, vespertino e noturno).

Permaneço como gestora dessa unidade escolar até os dias atuais porque considero esse lugar como algo desafiador e com possibilidades relevantes de crescimento pessoal e profissional, além de saber que esse é o desejo da comunidade escolar e local que valida o trabalho da equipe gestora atual.

Cresci muito como ser humano, estando nesse lugar onde eu me sinto, extremamente, acolhida pela comunidade escolar. Todo dia aparece uma situação (nova, inusitada, difícil, complicada, marcante) para resolver, o que me desafia constantemente no exercício laboral que exerço. Com isso, eu me sinto muito testada/provocada diariamente, e isso para mim é muito bom, porque aprendo com esses desafios, aprendo com as demandas que surgem.

Ser gestora na rede municipal de Salvador não é uma tarefa fácil, acredito que em qualquer outro lugar as demandas são muitas e não se tem formação para isso, logo vamos aprendendo a ser gestora, sendo gestora, na prática, no exercício desse cargo comissionado. Ser gestora exige da pessoa mais do que se pensa ou rege o Estatuto do Servidor e/ou Plano de Carreira do Magistério. Ser gestora vai além das atribuições que vão aparecendo, conforme demandas vão chegando. É preciso ter sabedoria e contar com o apoio ímpar do Fórum de Gestores/as, um coletivo importante para a rede municipal de Salvador, que contribui com as políticas educacionais, buscando melhorias para rede municipal de educação.

O Fórum Permanente de Gestores Escolares da rede municipal de Salvador é um coletivo que nasceu oficialmente no ano de 2010, por meio de um grupo de gestores e vice-gestores que pleiteavam ter uma representação frente à Secretaria Municipal de Educação, Sindicato e outras instâncias para defender os interesses dos servidores da educação do município, trazendo um discurso mediador que transitasse livremente sem enfoque político, apenas visando o bem comum da educação municipal.

Atualmente, exerço a função de Coordenadora deste Fórum Permanente de Gestores Escolares da Rede Municipal de Salvador, ao lado de outras duas coordenadoras. Tal coletivo é composto por representantes de todas as regionais e/ou Polos do município de

Salvador e Ilhas, por eleição direta entre seus pares, a citar as regionais: Cabula, Cajazeiras, Centro, Cidade baixa/Liberdade, Itapuã, Orla, Pirajá, São Caetano, Subúrbio I e Subúrbio II/Ilhas.

Tranquilamente, posso inferir, de acordo com minhas vivências nesse lugar e escutas dos relatos dos/das colegas que dividem comigo os trabalhos da gestão escolar, que ser gestora exige da mim um raciocínio rápido e muita desenvoltura socioemocional para saber lidar com tudo que surge dentro da escola e seu entorno.

Existem situações na gestão escolar que não se resolvem em apenas uma hora, um turno, um dia. Muitas vezes, leva uma semana ou meses para se resolver algo, sendo diferente da dinâmica de sala de aula, onde se faz um planejamento que sofre poucos ajustes e adequações. Para os educadores que estão em sala de aula, até quando as coisas fogem daquilo que foi planejado é possível contornar e dar conta do planejamento num tempo seguinte muito próximo, diferente do fazer gestão. No caso da gestão, tem-se um esboço de trabalho, mas podem aparecer intercorrências novas que precisam ser resolvidas, o que pressupõe conhecimentos, habilidade emocional, física, mental e psicológica para lidar com a situação.

Neste lugar de gestora já atuei como mediadora de conflitos, psicóloga, assistente social, profissional de saúde, merendeira, encarregada de obra, auxiliar de desenvolvimento infantil (ADI), na relação estabelecida com estudante que tinha desenvolvido afeição.

Não obstante, para além dessa aptidão ou disposição, faz-se necessário que estejamos sempre lendo sobre assuntos diversos e estudando muito sobre leis, decretos, portarias, programas, uma vez que tudo muda muito rápido na rede municipal de ensino de Salvador, sobretudo, em períodos pós-eleitorais.

Esse fazer cansa. Ilude-se quem pensa o contrário. São muitas cobranças, preenchimento de planilhas, formulários, sistemas, programas, projetos e reuniões diversas. Por conta disso, muitas vezes, a minha ação fica limitada a atender/cumprir as demandas da Secretaria Municipal de Educação- SMED, tendo que dar conta

em tempo hábil das ações exigidas que, por vezes, nos coloca na condição de simples cumpridor de tarefas.

Entendo que, com muita sabedoria e mediação, o grupo de trabalho vai atendendo a demandas exigidas pela SMED e escola, mas sempre, buscando ir além, trabalhando a nossa realidade, nossas demandas educacionais com projetos, campanhas, atividades significativas para a comunidade escolar e local, etc., o que tem dado bons frutos.

Ademais, existe a necessidade de conhecer a legalidade de coordenar a escola junto com outros representantes, a citar os pais, alunos, professores e servidores que compõem o Conselho Escolar (CE), em seus diversos segmentos para auxiliar a gestão da escola a conduzir determinada unidade de ensino numa concepção de gestão democrática, descentralizando o poder do diretor escolar como outrora era feito nas escolas soteropolitanas.

Com a ação do Conselho Escolar junto à equipe gestora aprendi a dividir tarefas, responsabilidades e desenvolver a escuta sensível e empática com meus pares. As reuniões do CE me fizeram refletir profundamente sobre questões que passaram a me inquietar, enquanto gestora e pessoa: a dificuldade de aprendizagem, o aumento do número de alunos com deficiências diversas buscando a rede pública de ensino, a exposição de nossos alunos a situações vulneráveis, *bullying*, episódios de violência e preconceitos diversos, etc.

Com isso, apresentei aos membros conselheiros do CE uma proposta a ser analisada, discutida e validada (ou não) de abrir a escola aos sábados, para oferecer aos nossos alunos, uma vivência esportiva, cultural, artística e social com regularidade para proporcionar o despertar de um novo projeto de vida e futuro para cada um dos alunos beneficiados. Com a deliberação do Colegiado Escolar, enviamos um ofício à Gerência Regional do Cabula, endereçado ao então Gerente Regional, que remeteu o nosso pleito à Secretaria Municipal de Educação de Salvador, autorizando-nos a levar a proposta de escola aberta a diante.

Com essas aulas aos sábados, nossos alunos passaram a experimentar vivências diversas que diminuem a exposição à criminalidade e ao tráfico através de aulas de capoeira, grafiteagem, artes, etc., com inúmeros parceiros que consigo agregar para realizarem atividades com essas crianças e adolescentes, de forma gratuita.

Essa experiência se mostrou com muita potência, por propiciar a nossos estudantes, vivência de atividades extracurriculares e, trazer para o espaço escolar, estudantes que poderiam estar na rua, sendo submetidos a abusos, drogas, maus tratos, etc. Tivemos depoimentos de estudantes, de mães e/ou cuidadores/as da importância dessa ação e como essa experiência educativa tem ajudado no desenvolvimento dos seus filhos. Ouvir esse tipo de depoimento não me deixa vaidosa, mas, feliz por ver que essas atividades da Escola Aberta deram certo e atenderam aos objetivos propostos por nós.

Sendo assim, considero o Conselho Escolar como um valioso meio de desenvolver a real a participação de todos nas escolas, articular ações por meio desse instrumento, é um passo inicial para experimentar uma vivência democrática e significativa que conheço de perto com meu percurso de gestão na Escola Municipal Professora Anfrísia Santiago.

Ao longo dos meus anos na gestão escolar pude perceber que as tomadas de decisões unilaterais em nada favorecem o clima organizacional dentro da escola, pois denota uma postura centralizadora com um autoritarismo desnecessário e que destoa do caminhar democrático.

Aprendi, com a práxis, que a vivência do Conselho Escolar efetivo e atuante nas tomadas de decisão, dentro do ambiente escolar, perpassa pela participação dos seus conselheiros, sobretudo, quando se objetiva um bem maior, um bem coletivo que traz em si o anseio de muitos sujeitos.

Na nossa escola, a crescente atuação dos conselheiros escolares tem se constituído como uma grande conquista para toda a comunidade escolar e local, posto que foi através da participação

desse colegiado que conseguimos a abertura da escola para a comunidade durante os sábados para ações de promoção do bem-estar físico e mental dos alunos, devidamente, matriculados na nossa unidade de ensino (UE).

Vale sinalizar que para cada aluno interessado em participar das aulas de Capoeira, nas manhãs de sábado, no pátio da escola - em parceria firmada com o grupo internacional de Capoeira Sete Quedas, do Mestre Roberto, localizado na Estrada das Barreiras, que aceitou ser um parceiro da nossa escola - era disponibilizado uniforme e acompanhamento individualizado de frequência e conduta, sempre em diálogo com as gestoras da escola e familiares.

Para ter direito a essas aulas de Capoeira era necessário atender alguns requisitos, dentre eles estarem, devidamente, matriculados em nossa escola, possuir frequência regular, ter o acompanhamento da família nas atividades escolares e ações diversas da unidade de ensino. Aos pais e mães que tinham seus filhos envolvidos nessas ações, foram ofertadas oficinas variadas de artesanato: flores em tecido, flores em emborrachado, etc. As oficinas foram um sucesso, as mães participativas, colaborativas realizaram um lindo trabalho e algumas delas continuam fazendo flores para vender no comércio local.

Buscamos parceiros para oficinas de corte e costura, mas sem sucesso, infelizmente. Dessa forma, seguimos com os projetos que se tornavam viáveis. Passamos a contar só com o que era possível acontecer, só com o que estava ao nosso alcance.

Para além disso, o real ganho da nossa escola, vivenciado com o exercício da democracia pelo viés do Conselho Escolar, foi evidenciado, muito recentemente, precisamente pós período pandêmico da COVID-19, onde tomamos uma decisão em conjunto de buscar diversas ações de parceria e melhorias para os alunos da nossa escola. Entendemos, por conseguinte, que através do envolvimento de todos, num só propósito, o ganho é sempre positivo nas deliberações, pois quando todos se sentem partícipes de um processo, a gestão escolar começa a acontecer de forma verdadeiramente democrática, conferindo a fundamental

importância do Conselho Escolar no gerenciamento de uma unidade de ensino municipal. Deste modo, pontuo que o Conselho Escolar traz, em si, muito desse viés democrático que tanto ouvimos e pregamos dentro da área educacional, ajudando, inclusive, a criar uma identidade escolar única.

Vale ressaltar que, durante a suspensão das aulas presenciais em 18 de março de 2020, presenciei o impacto da fome assolar a comunidade escolar que atendo através da escola. Trabalhei entregando cestas básicas a pais e alunos da nossa escola durante, aproximadamente, um ano e meio, enquanto professores e alunos cumpriam isolamento social em casa pelo avanço do Sars-Cov-2 e tentavam manter contato com o aprendizado dos alunos, através de aulas remotas e correção de caderno de atividades que a equipe gestora da escola entregava, semanalmente aos alunos matriculados na UE.

Identifiquei, durante todo esse período, o quanto as políticas públicas ainda são bastante frágeis aos mais carentes, residentes em comunidades periféricas e resolvi fazer mais por eles. Nesse momento, começa a brotar em mim a semente de uma associação que beneficiasse essa localidade tão invisível aos olhos de muitos: a Estrada das Barreiras.

Tal comunidade é cortada por uma via asfaltada que serve de acesso para várias outras localidades dentro do Cabula, a citar Tancredo Neves, Mata Escura, Sussuarana, Conjunto ACM, Engomadeira, entre outras, à via principal do Cabula: rua Silveira Martins. Muitas pessoas transitam por essa via dentro dos ônibus, carros, a pé, moto ou bicicleta e não se dão conta do excessivo número de trabalhadores informais que levantam antes do raiar do dia e se recolhem, sob a luz do luar, para levar o sustento pra casa diariamente.

No entanto, com o cumprimento do isolamento social, por força de decreto estadual e municipal, essas pessoas tiveram a sua fonte de renda suspensa totalmente e começaram a passar dificuldades diversas enquanto aguardavam a chegada do benefício do governo para sobreviverem até que estivessem

vacinados e a pandemia fosse controlada para, enfim, resgatarem a sua rotina diária de vida.

Foi na observância desse contexto, da vivência com um conselho atuante que surgiu a ideia e o desejo de efetivar um sonho de melhorias para a comunidade da Estrada das Barreiras e acabei reunindo moradores dessa região, membros de representação de pais e mães do Conselho Escolar para pensarmos juntos sobre a criação de uma associação de mulheres para esse lugar. A proposta foi apresentada a essa comunidade em uma reunião e unanimemente validada, encontrando-se atualmente em processo de real implementação com registro em cartório e honorários advocatícios devidamente pagos pela gestora.

A associação denominada AMBAR (Associação de Mulheres da Estrada das Barreiras) visa e busca a melhoria das mulheres que são chefes de família dentro da comunidade supracitada. É certo que alegria se dá quando percebemos que todo esse desejo que foi sendo germinado dentro das vivências das reuniões do Conselho Escolar, ganha corpo. Mesmo sabendo que era um desejo antigo meu, enquanto gestora da maior unidade de ensino municipal da Estrada das Barreiras, desenvolver melhorias para as pessoas que moram nesta comunidade, fazendo com que a assistência social, cultural e financeira começasse a chegar por outras vias a esse povo lutador, tirando deles a invisibilidade em troca da notoriedade, é gratificante saber e poder reconhecer o envolvimento de tantas pessoas nesse propósito.

Por fim, finalizo dizendo que a gratidão que tenho pelas pessoas desse lugar que me acolhe tão bem desde 2010, é que tem me impulsionado a enveredar por esse caminhar socioeducacional.

Assim, finalizo esse documento narrativo, reafirmando que estou e sigo neste lugar de gestora escolar por gostar, acreditar e saber que posso contribuir mais e mais com a construção da escola pública de qualidade e de referência na rede. Um exemplo vivo disso é a mudança que a escola onde atuo como gestora, atualmente, vem passando ao longo desses últimos dez anos. Antes nós tínhamos apenas seis salas de aula e hoje dispomos de nove

salas de aula para atender a toda a demanda da comunidade local, funcionando nos turnos matutino, vespertino e noturno.

É fato que o reconhecimento desse trabalho vem ano após ano, mas ele vai ressignificando todo o meu caminhar de modo substancial. A procura por vaga durante todo o ano letivo demonstra muito sobre a validação dessa comunidade sobre o trabalho feito de todo o grupo escolar que se empenha na promoção de uma educação pública de qualidade.

Atualmente, o nosso grupo de trabalho reconhece que aprendeu uma bela lição: respeito é a base de tudo! Respeito a si, respeito ao outro, respeito ao local de passagem chamado Estrada das Barreiras no Cabula. Essa é sim a fórmula do nosso sucesso dentro dessa comunidade: RESPEITO!

O Respeito ao diferente, ao desigual, ao outro! O respeito ao nada e o respeito ao tudo. O respeito aos pais, aos alunos, aos professores, servidores, funcionários, o respeito ao entorno. O respeito ao Conselho Escolar!

Ouso-me a dizer que tudo o que me trouxe até este lugar de gestora foi de fundamental importância para o trabalho que desenvolvo, hoje, junto com os meus pares, posto que reconheço que quando me senti segura para sair de sala de aula e ocupar este lugar, trouxe comigo toda a bagagem de sala de aula e esse olhar de professora me acompanha diariamente para gerir uma unidade de ensino que muito ensina. Um lugar que eu gosto muito de estar e de vivê-lo. Um lugar que me desafia constantemente e que me faz crescer o tempo inteiro enquanto profissional e ser humano. Amo ser/estar gestora escolar.



## **Aprendendo a ser gestora: parceria e inclusão social**

Ligia Lopes da Silva Cavalcante.

Eu sou Lígia, professora da Rede Municipal de Educação de Salvador, atualmente, gestora da Escola Acelino Maximiano da Encarnação, localizada no bairro de Sussuarana, que faz parte da Gerência Regional do Cabula. Minha experiência na gestão escolar é constituída por dois períodos. A primeira experiência começa no ano de 2007 e vai até maio de 2010. A segunda começa em dezembro de 2019, até os dias atuais. Ambos na mesma unidade escolar. Busco brindar aos leitores e a mim mesma, fatos da minha trajetória na rede contada de modo que possa refletir no movimento permanente entre a gestão e a sala de aula. Ao iniciar a escrita desse documento que passou por várias versões fico pensando, imaginando quantas histórias eu teria nesses tempos, espaços distintos que percorri e vivi nesse período entre a docência e a gestão. Preciso dessa consciência que me alerta sobre ser/estar gestora como tempo de cuidado com cada pessoa. Isso me deixa muito tranquila para entender que a gestão é um lugar de trânsito, de retorno e que só conectada com a sala de aula faz sentido eu estar na gestão escolar.

A paixão pela profissão é desde sempre, mas me fiz professora mesmo nos quatro cantos da Acelino. Nessa escola bebo da sabedoria e experiência de colegas, desenvolvendo consciência social com companheiras de vida e ideais, com a infinidade de estudantes e pais desta comunidade a qual pertencço. Nestes vinte anos aprendi me encantando, me decepcionando, crendo novamente, refazendo, reaprendendo e seguindo acreditando.

Então, cheguei à gestão escolar, percorrendo vários caminhos, às vezes calmos, outros tumultuosos, desafiadores, mas sempre de braços dados com pessoas que me ajudaram a chegar a esse lugar. Neste texto apresento relatos de experiências vividas em contexto

de diversidade que me fizeram ter sentimento de pertença. No qual acredito ser o grande motivador pelo qual colegas, estudantes e pais confiaram a gestão escolar a minha pessoa.

Início esta reflexão, me reportando a março de 2002. Comecei na rede municipal com 20 horas, pois também trabalhava na rede particular. Ao chegar, fui recebida de forma calorosa pelas gestoras. Que me apresentaram a escola demonstrando amor pelo espaço e apreço pela comunidade. Relataram situações muito positivas sobre o bairro, o que me deixou impressionada, pois Sussuarana era divulgada como um território perigoso.

Nesta escola, fiquei com a única turma que havia sobrado, a 4ª série B (atualmente 5º ano), 37 alunos, sendo a maioria multirrepetentes, turma cheia com estudantes falantes e animados. Fui orientada a fazer a avaliação diagnóstica e para otimizar o tempo, reaproveitei a da outra escola. Ao corrigir as avaliações foi uma decepção, pois eles tinham a oralidade muito desenvolvida, mas a maioria não respondeu absolutamente nada. Ao conversar com a diretora falei: “eles não sabem nada, como estão na 4º série?”. E ela, sem medir palavras, me respondeu: *“Professora me desculpe, mas quem não sabe nada é você. Como pode aplicar uma avaliação desta?”* E foi riscando a avaliação, *“não vejo sentido nisso, nem nisso... Talvez isto aqui,... modificando fique bom”*.

Nunca esqueci aquela sensação, uma espécie de raiva misturada com admiração. Apreendi naquele momento, que não era qualquer coisa que servia para os alunos daquela escola e que eles tinham uma grande defensora ali. Duas semanas depois, com o diagnóstico feito, sentei com a diretora novamente e, medindo muito minhas palavras, mostrei a produção dos alunos e um relatório da turma, com observações sobre o nível de leitura e escrita de cada um dos alunos. Percebi que estava no caminho certo, pois à medida que lia as observações, ela foi me informando particularidades sobre a vida escolar de cada aluno e a situação familiar. Ao final me perguntou: *Como eu pretendia modificar aquela situação*. Respondi que tinha que alfabetizar antes de qualquer coisa. E então ela completou: *“Então, vamos fazer isto”*. Nós duas

separamos livros de 2º série e ela me orientou que conversasse com a professora com mais experiência de alfabetização na escola. Percebi, ali, a importância de conhecer as experiências dos colegas, elas ensinavam e desde a aquele tempo tinha aprendido isso.

O nosso primeiro entrave se desfez diante de minha admiração pela dedicação, pelo compromisso com a qualidade da educação, pela seriedade com o serviço público, respeito e pelo apoio que recebi. A turma, de forma geral, chegou ao final do ano com um bom desempenho. Dessa turma destaco uma aluna considerada muito difícil, que usava a indisciplina para esconder a dificuldade com a leitura e escrita. No fim do ano estava alfabetizada e até hoje temos uma relação de muito afeto.

Essa gestora me ensinou a olhar os estudantes além das dificuldades, olhar a realidade, conhecê-los mais de perto, buscar um diálogo com a família, pensar em estratégias pedagógicas que pudessem contribuir e potencializar suas aprendizagens. Eles eram\ são diferentes e precisam também ser tratados de forma diferente. Fui aprendendo que poderíamos fazer muito por esses estudantes se compreendêssemos o nosso papel diante das fragilidades que eles trazem para a sala de aula.

Nas eleições para gestores no ano de 2007, a diretora e sua equipe me convenceram a concorrer à eleição. Atribuo a vitória da chapa ao apoio dessas colegas e da relação construída com empatia e respeito com a comunidade. Rendo tributos às minhas amigas e companheiras que formaram a equipe gestora da época, pelo aprendizado, companheirismo, responsabilidade, competência e dinamismo com as diversas situações que tivemos que administrar. Gratidão eterna a nossa saudosa secretária escolar daquele tempo que me ensinou a ter sensibilidade com as pequenas coisas e de amar “os seus meninos e meninas”.

Foram três anos intensos e de muito aprendizado. Foi formativo, aprendemos muito com nossos pares, nossos colegas de trabalho, estudávamos, participávamos de formação, reuniões que nos fortalecíamos. Conseguimos unir a equipe docente, em torno de objetivos comuns, fizemos a revisão do Projeto Político

Pedagógico, mobilizamos o Conselho Escolar para que entendessem o seu real papel na escola. Conseguimos a reforma da escola, o laboratório de informática pelo PROINFO, o que se tornou uma grande frustração, pois conseguimos do MEC todos os equipamentos, mas a ambientação de uma sala era responsabilidade da Secretaria de Educação e não foi cumprido. Em 2012, tivemos que devolver os computadores. E, assim, conclui a primeira experiência na gestão escolar, com apoio dos colegas e que insistiam em uma reeleição.

No entanto, sempre tive a convicção que a gestão escolar precisa de constante mudança, um olhar apurado para as necessidades da comunidade escolar, perpassa por ter pessoas diferentes e novas ideias. Além de tudo é preciso oportunizar e estimular a mudança para que outras pessoas se sintam encorajadas a ocupar os cargos da gestão escolar. Por isso, não concordava com a reeleição.

Neste pensar, a equipe gestora da qual fazia parte, sabia que não poderiam contar comigo nas próximas eleições e nos preparamos para incentivar a todos os colegas docentes a se inscreverem para o curso de gestores. Muitos foram aprovados no curso, se articularam, mas sem explicação desistiram no último dia e não tivemos nenhuma chapa concorrendo à eleição. Como acredito que para tudo Deus tem um propósito, tivemos gestoras indicadas pela Secretaria de Educação, na qual tive a oportunidade de conhecer e conviver com uma pessoa muito especial, que foi a vice-gestora do turno matutino, Professora Adriane, da qual tenho o mais profundo respeito e admiração.

Retornando a sala de aula, lugar do qual tenho a mais profunda identificação, tenho o “bichinho carpinteiro” que Luckesi fala, sou estimulada pelos desafios, pela diversidade e as adversidades, sou aquela que reclama, a que se indigna, a que resiste, que vira noite estudando, buscando soluções, a metódica que gosta de tudo organizado e planejado. Mas, também, a que mergulha de cabeça em uma ideia, que propõe, que estimula, que incentiva. Minha passagem pela gestão me fortaleceu em sala de

aula, me ajudou muito a ver o outro lado e cobrar mais de mim, minha responsabilidade aumentou por vivenciado este processo.

E assim, fui me reinventando na escola, aprendendo, ressignificando saberes, conceitos e valores, partilhando e compartilhando conhecimentos com colegas, apurando o olhar para as peculiaridades e necessidades dos alunos e suas famílias. Durante dez anos fui professora de todos os segmentos, tendo predileção pelas turmas em processo de alfabetização e com alunos com dificuldades de aprendizagem.

Como já dito, anteriormente, sou uma pessoa metódica e costumo planejar minha vida, tinha intenção em retornar a gestão escolar nos três últimos anos antes da aposentadoria. No entanto, em 2019, os colegas professores e funcionários começaram as articulações para a formação de uma chapa para concorrer às eleições e me convidaram para fazer parte da chapa, o que antecipou os meus planos. Concorremos às eleições, disputamos com outra chapa e vencemos. No ano de 2020, fomos surpreendidas com a pandemia.

A pandemia do Coronavírus nos obrigou a aprender estratégias diferenciadas de comunicação, tivemos que rapidamente nos adaptar, não somente a um novo estilo de vida frente à necessidade do afastamento social, mas também a ensinar e aprender dentro de um novo modelo de educação mediada por tecnologia e de forma não presencial, tendo como objetivos principais, a manutenção do vínculo pedagógico entre estudantes e a escola para garantir o direito à aprendizagem. Ensinar e acolher estudantes e suas famílias, ganhou um novo significado no contexto da pandemia. Vieram os protocolos de biossegurança, as reuniões, atividades, as infinitas cobranças da Secretaria de Educação, a distribuição das cestas básicas, entre a angústia de saber a importância dos alimentos para “os nossos meninos e meninas” o temor real da contaminação das pessoas que estavam sobre a nossa responsabilidade e o pior, saber que poderíamos contaminar os nossos, as pessoas que mais amamos. Tempos muito difíceis, em que o coração sangrava, a razão falava, mas o

sentimento de pertença e o compromisso com a educação e a comunidade fez a coragem nascer um dia após o outro.

Iniciamos a entrega de atividades aos alunos, depois a tentativa das aulas online, aulas na TV e, todo o processo que vivi lá no início como professora, voltou com tudo. Comecei a pensar nos meus alunos que tinham dificuldades de aprendizagens. Como estariam alunos nesse período? Realmente eles estavam em quarentena? Eles teriam condições de estudar em casa? Teria alguém em casa para ajudar? Teriam acesso à internet? Muitas perguntas passavam pela minha cabeça e no fundo a resposta vinha quase que imediata. Foi necessário estender o nosso olhar para além do que estávamos acostumadas, visualizar dentro do seio familiar a adequação de um espaço escolar. Sabia das dificuldades desses estudantes, da desigualdade social a qual são acometidos. Estudantes negros, pobres que já vivem na exclusão o tempo todo, o que se agravou ainda mais na pandemia. As desigualdades educacionais já existentes, neste período se mostram e compactuam com todas as outras formas de exclusão e injustiças sociais e tornam-se mais acentuadas e desafiadoras.

Então, como propor às nossas famílias que tivessem um local adequado de estudo, que assistissem aulas na TV, ou em aparelhos celulares se não tinham estes dispositivos, sem falar na ausência ou conexão deficitária da internet, como orientar e ensinar o que não se sabe? Como eu poderia exigir que trouxessem as atividades prontas depois de uma semana? Querer que esses alunos aprendessem conteúdos e mais conteúdos nesse período era desumano e impossível. Eles estavam aprendendo outras coisas mais importantes para a sobrevivência em uma pandemia, precisavam ser acolhidos, ser orientados, precisávamos dizer que nós nos importávamos, que eram importantes e que tudo isso iria passar.

Em paralelo, precisávamos cuidar de quem acolhe, como cuidar dos professores que se desdobravam em produzir atividades, gravar e selecionar videoaulas, muitos com o coração em pedaços pelas perdas de entes queridos ou, mesmo, por viver a

dor do outro que nem mesmo conhecia, a grave pressão para voltar as aulas presenciais sem as vacinas. Nesse tempo foi cortada a gratificação da alimentação, mesmo com cobrança semanal de planejamento de aulas, atividades, com o uso dos seus equipamentos e custeando a energia e internet. Sem falar na invasão ao seu sagrado espaço familiar e sem contabilizar as horas que ficavam disponíveis online. Não houve programas efetivos para cuidar do psicológico dos docentes que também precisavam de cuidados e, muito menos, validação do seu trabalho.

E nesse universo de incertezas, prudência e indignação, seguimos com um olhar cuidadoso procuramos acolher nossa equipe pedagógica e demais funcionários, insistimos em reuniões online mais dinâmicas e estimulantes, fizemos uma *live* com uma psicóloga que falou sobre os sentimentos no confinamento, realizamos um bate papo com a coordenadora do Centro de Valorização da Vida que trouxe reflexões sobre o valor da vida. Para os estudantes, as atividades impressas sempre começavam com um recado dos professores de estímulo, cuidado e atenção. Em algumas datas especiais os estudantes receberam pequenos mimos e lembranças. Criamos os grupos de *WhatsApp*, sendo grupo de salas de aulas onde eram postados materiais com atividades, videoaulas, recadinhos dos professores e estudantes, comemorações dos aniversários, orientações sobre como se proteger na pandemia e informações úteis para a comunidade.

Fizemos reuniões com os professores, alunos, pais e mães. Neste momento percebemos o quanto era grande a dificuldade de conexão à internet e, com tristeza, visualizamos a precariedade dos lares, ao mesmo tempo que podemos constatar que a escola era validada pela comunidade, pois, no outro dia, após a reunião recebíamos as famílias justificando a ausência. E, por fim, fizemos a Formatura dos alunos dos 5º anos, totalmente online, uma outra forma de celebrar essa passagem.

Os desafios continuaram com o ensino híbrido, a chegada desses alunos na escola muito diferente do que estávamos habituados, seguindo todo um protocolo foi muito difícil, sem

abraços, sorrisos, trocas de lanches, brincadeiras, tudo estava sendo evitado. Voltaram com uma grande defasagem de aprendizagem como era previsto e era preciso recomeçar, reiniciar onde paramos e trabalhar muito para ajudar nossos alunos na recomposição de aprendizagens.

As lacunas causadas no aprendizado pela pandemia ainda batem à porta, nos assusta, mas estamos aqui, firmes, unindo esforços em um trabalho coletivo e colaborativo, de olhar cuidadoso para a recomposição das aprendizagens de dois anos, sem a devida assistência.

Recompôr as aprendizagens e identificar os estudantes que têm maiores dificuldades é um grande desafio, dada a sua complexidade, pois abrange não só questões relativas ao âmbito legal, ao direito de aprender, mas a aspectos da própria cultura e valores sociais que definem a maturidade humana de toda a comunidade escolar para lidar com as diferenças. Como, também, as concepções pedagógicas, filosóficas e éticas que fomentam as ações dos profissionais de educação, determinando assim o tratamento dado a esses estudantes, somando-se a isso os alunos com necessidades educacionais sem a devida assistência.

Em um ano considerado, no âmbito mundial, como muito difícil, fomos surpreendidas com o aumento da quantidade de alunos nas salas de aulas, sem considerar um acordo preexistente em que estes alunos ocupavam duas vagas, em decorrência das especificidades das síndromes, transtornos ou deficiência. Além da burocratização extrema do processo de validação da necessidade de Auxiliares do desenvolvimento infantil para ajudar nas turmas que tivesse esse tipo de estudante.

Em um momento em que seria necessário maior investimento humano, material e formações não houve. Tivemos que contar quase que, exclusivamente, com o compromisso e comprometimento da equipe pedagógica que busca de todas as formas reverter esta situação. Cabe à gestão validar e valorizar todo esforço e dedicação desprendida.

Neste meu movimento constante de docência e gestão, percebo as necessidades de intervenção e me aflijo pela falta de condições e a burocratização do sistema ao qual somos submetidas. No intervirmos destas limitações, o "bichinho carpinteiro" continua falando e mostrando a necessidade de formação, pois ainda há uma tendência, que não acredito ser somente na nossa escola em procurar a homogeneidade nas turmas, com a distorcida ilusão que o trabalho pedagógico transcorrerá com mais tranquilidade. Estamos vivendo um momento em que o conceito de inclusão e equidade tem que ter maior proporção. O respeito à diversidade tem que ser pauta diária, pois todos os educandos são únicos e necessitam de uma atenção especial.

As diferenças são essenciais para a construção do saber através do processo de interação com o outro. Nesse sentido, é essencial que o professor tenha clareza ao que propõe no seu fazer pedagógico, nas escolhas dos objetivos, no seleciona as aprendizagens essenciais, nos processos avaliativos, na autoavaliação de seu trabalho. As necessidades educativas requerem um planejamento de ação flexível, com propostas de atividades diversificadas e diferenciadas, que atenda ao "campo de desenvolvimento proximal". Mas este pensar tem que ser um movimento em rede de formação constante e consistente, valorizando os nossos docentes, que conhecem as nossas realidades, entraves e potencialidades, precisa ser de "nós para nós".

Dentro da "nossa escola" sentimos a necessidade de trazer para as nossas discussões, diante da grave situação de defasagem de aprendizagem, o que nos cabe, enquanto professora \gestora e equipe docente, pois são "os nossos meninos e meninas", não podemos cruzar os braços. Seremos questionadoras, pois não acredito em queixas sem ações de significância e transformação. Trabalhando em Sussuarana, bairro cheio de encantos e belezas, de comunidade formada por pessoas fortes, aguerridas, acolhedoras e parceiras, mas, que também confrontam e apontam. E, neste momento, finalizando meu relato, lembro das duas pessoas que me plantaram a semente de amor por este lugar. Reconhecimento às parceiras desta caminhada que, atualmente, me ajudam a gestar

com equilíbrio, serenidade, responsabilidade e sabedoria. Sei mais do que nunca, que estar gestora da Escola Municipal Acelino Maximiano da Encarnação é um privilégio e uma oportunidade de crescimento profissional e pessoal, da qual vou aproveitar da melhor forma possível.

**DIVERSIDADES E EXPERIÊNCIAS  
PEDAGÓGICAS EM ALFABETIZAÇÃO**



## **Desafios e possibilidades da/na gestão escolar: trabalho em equipe, escuta a comunidade e alfabetização**

Daniele Palma Silveira Santos

Foi no ano de 2010, que cheguei à gestão de uma escola municipal na cidade de Salvador. Sou Daniele Palma, gestora da Escola Municipal do Alto da Cachoeirinha Nelson Maleiro. Na época, eu e as minhas colegas vice-gestoras, éramos, totalmente, inexperientes na função, no entanto, o desejo, a garra e o senso de responsabilidade social nos impulsionavam a encarar o desafio de forma corajosa.

Lembro que a unidade funcionava dentro de um Centro Social Urbano, localizado no bairro de Narandiba, em Salvador/BA, num regime de concessão de uso. O contrato estava próximo de vencer e a Secretaria Municipal de Educação - SMED precisava entregar o espaço ao governo do estado da Bahia. Diante da nova realidade, a fim de acomodar estudantes, professores e funcionários, a SMED alugou um prédio no bairro do Cabula VI. A partir desse episódio, surge o nosso primeiro e grande desafio, pois, antes da mudança de endereço tínhamos apenas oito turmas, 04 (quatro) no turno matutino e 04 (quatro) no vespertino. Era um CMEI (Centro Municipal de Educação Infantil), com atendimento às crianças de 4 a 5 anos de idade.

O novo prédio dispunha de 10 (dez) salas de aula e a condição imposta para que a unidade continuasse existindo, seria a ampliação da oferta, ou seja, além da Educação Infantil teria que ter também o ensino fundamental anos iniciais. Desafio aceito!... Em pouco tempo havíamos conseguido preencher as vagas. Turmas cheias, do grupo 4 (quatro) ao 3º (terceiro) ano. Foi um momento muito festivo para nossa equipe.

O prédio alugado era antigo, precisava de constante manutenção, mas, nem tudo que solicitávamos era aprovado pelo órgão central, sob a justificativa de que o imóvel não era próprio. A partir de então, começou a busca por um terreno para a

construção de um prédio próprio. Toda comunidade escolar se empenhou em procurar. Após quatro anos nesse novo endereço, consolidamos o nosso trabalho como escola de ensino fundamental com atendimento à Educação Infantil e no ano de 2014, mais precisamente, no dia 7 de agosto de 2014, foi anunciado a construção de um CMEI, que beneficiaria cerca de 560 (quinhentos e sessenta) crianças de 0 a 5 anos. No primeiro momento a alegria foi contagiante, mas aos poucos, foi dando lugar a um sentimento de preocupação. Muitos foram os questionamentos da comunidade, queriam saber o que aconteceria com as crianças que estavam cursando o ensino fundamental em nossa unidade escolar, seriam alocadas para outras unidades? Perguntas que precisavam de respostas!

Percebi que estava diante de mais um novo desafio. Em meu íntimo, vibrava pela possibilidade de ter, novamente, um espaço destinado apenas para a Educação Infantil, mas, por outro lado, ao ouvir os relatos das mães, narrando as suas experiências angustiantes nas imensas filas, na tentativa de matricularem os seus filhos egressos das creches, eu não conseguia tranquilizar a mente.

Estava nítido que a comunidade desejava uma unidade de ensino que oferecesse os dois segmentos, a fim de que não precisassem madrugar nas filas em busca de vagas. Foi então que no mesmo ano, em 2014, eu e as minhas vices nos candidatamos novamente ao cargo de gestoras. Agora, mais experientes, convictas do nosso papel como representantes legítimas da comunidade local, sobretudo, empenhadas em desenvolver uma gestão democrática, baseada na prática e não apenas no discurso, após uma escuta sensível, atenta aos anseios da maioria, elaboramos o nosso plano de gestão. Como proposta de trabalho firmamos o compromisso de garantir a permanência do ensino fundamental, bem como, promover a ampliação do atendimento até o 5º (quinto) ano de escolarização, anos iniciais.

Disputamos o cargo e saímos vencedoras na eleição para gestoras, agora tínhamos que convencer o órgão Central que ao invés da construção de um CMEI, a comunidade local desejava a

construção de uma escola de Ensino Fundamental I, com atendimento à Educação Infantil. Não foi nada fácil! Diversas vezes fomos até a secretaria para negociar e, na maioria das vezes, voltávamos sem definição alguma. Certa vez, chegaram até nos declarar que outra equipe seria colocada no novo prédio e não mais a nossa. A espera e a incerteza nos consumiam. Somente em 2015, quando o prédio estava totalmente construído, fizemos uma reunião com a comunidade, convocando todos que estavam disponíveis e dispostos a trabalhar na mudança. A inauguração da escola aconteceu oficialmente em 2016, o nome da unidade foi escolhido por meio de votação realizada pela própria comunidade.

Diante do exposto, considero que a minha trajetória nessa gestão ao longo desses anos, evidencia conquistas relevantes tanto do ponto de vista administrativo, quanto pedagógico. Em relação ao primeiro aspecto acredito que a aquisição de um prédio próprio com oferta de vagas da Educação Infantil ao quinto ano, foi a maior contribuição da minha gestão e equipe em prol da coletividade. Já no segundo aspecto, destaco que foi o desenvolvimento de um trabalho integrado entre os segmentos ofertados, o que possibilitou o fortalecimento do vínculo, bem como do processo de ensino-aprendizagem de forma sistematizada.

Implementamos ações que nos ajudaram a refletir sobre o nosso fazer, adotamos como prática o acompanhamento criterioso do educando, sobretudo, daqueles que apresentavam baixo rendimento, com dificuldades de aprendizagem. Nos reunimos e organizamos uma lista com a relação desses alunos, buscamos conhecer cada um, a sua família, o que faziam em casa. Começamos pensando nesse social fora da escola para entender a situação que a escola conhecia através das aulas e avaliações. Conhecer e conversar com as famílias foi o primeiro passo para nossa ação. O que essas famílias tinham a nos dizer em relação ao estudante nos interessava muito. E assim fizemos, marcamos reuniões individuais e coletivas com as famílias e escutamos cada uma e constatamos realidades muito diferentes, realidade que nos levava a entender a situação dos estudantes. Dessa forma, ficou mais fácil

compreender alguns comportamentos e algumas dificuldades de aprendizagens, depois de ter conhecido a situação social que nossos alunos viviam.

Paralelo a essa ação fomos realizando análise dos indicadores de desempenho, observando as maiores dificuldades em quais disciplinas, realizamos encontros com os professores para discutir ações, estratégias para que pudéssemos ajudar esses estudantes e também desenvolvemos formação continuada na própria escola, com as nossas necessidades e organizamos um plano de ação para esses estudantes.

Foi um grande desafio realizar esse trabalho. Conhecer a realidade desses estudantes, a situação onde eles vivem, com quem vivem, nos fizeram enxergar esses alunos de outra forma, com mais cuidado, atenção. A vida lá fora é com muita dificuldade, com muita dureza. Aqui na escola precisava ser leve, precisava ter cuidado, respeito, acolhimento e inclusão. Foi assim que fomos fazendo, tentando contribuir com esses alunos, com dificuldade de aprendizagens e fomos vendo os resultados acontecendo na prática. Família mais presente na escola, alunos motivados e aprendendo, professores encorajados e conhecedores das dificuldades dos alunos e, por isso, com mais responsabilidades.

Por fim, concluo o meu relato, expondo as médias obtidas pela escola no IDEB, desde a sua primeira participação, quando em 2017, a unidade atingiu a média 5.8 e, em sua segunda participação, no ano de 2019, atingiu a média 6.3. Resultados que sintetizam o meu sentimento de "dever cumprido com sucesso". Os resultados estavam chegando não apenas em números, mas também em tantos outros aspectos. Fruto de um trabalho coletivo que vem a cada ano se consolidando e reafirmando, por meio de resultados positivos que a Educação Pública de qualidade é possível!

Aprendemos muito com as famílias, aprendemos que devemos conhecer o nosso aluno, valorizar, cuidar e acolhê-los, porque dessa forma nosso trabalho se torna mais prazeroso e significativo.

## A EJA existe, merece respeito e cuidado

Eugênia de Queiroz do Prado

A gestão de uma escola traz muitos desafios, gerir uma unidade escolar remete a responsabilidades, comprometimento, amor e desenvolvimento de competências tais como formação, relações interpessoais e liderança que são de extrema importância para o desenvolvimento desse ato. Além das competências citadas, temos neste espaço, o fazer pedagógico, ação que deve estar em constante reflexão para o gestor e todos os envolvidos na ação de educar.

Nesse contexto, se faz necessário, uma assistência do órgão central em uma relação baseada no respeito, valorização e apoio a todos os profissionais que fazem parte dessa construção. Ultimamente, as experiências vividas com projetos que chegam para a escola, vindo dos Programas da Secretaria Municipal de Educação de Salvador – SMED, para que a escola os execute sem ouvir o grupo escolar. Um trabalho que virou burocracia o tempo todo. Tabelas, planilhas, e-mail, relatórios, *Googleform*, são demandas desafiadoras que vêm enfraquecendo as relações no espaço escolar, desmotivando, fazendo com que o desejo de permanecer na gestão se perca diante das circunstâncias em que estamos sendo implicados. Percebemos que o tempo pedagógico está indo embora, enquanto isso, ficamos imersas em atender as demandas e emergências vindas da SMED.

A sensação é que em outro tempo o direcionamento, o envolvimento, a valorização profissional se tornavam mais presentes. Assim vou iniciar meu relato falando da importância da gestão escolar para um bom andamento do grupo. Sempre busquei integrar o grupo, mesmo sendo uma escola pequena, as ações que desenvolvemos tem esse papel motivador e integrador. Na Escola Madre Helena Irmãos Kennedy, escola onde atuo, pela qual tenho um carinho muito grande e tive a oportunidade de caminhar como

professora e gestora. Acredito que a gestão escolar deve estar atenta às demandas pedagógicas de sala de aula, ao fazer pedagógico, ouvir e trazer propor a discussão com sua equipe, oportunizando a reflexão e mudança de atitudes na sala de aula. Ser professora e estar na gestão me oportuniza um olhar diferenciado para a sala de aula.

Trago nesse relato, a experiência como vice-gestora do período noturno e o trabalho com a Educação de Jovens e Adultos (EJA), que se caracteriza como educação pública para pessoas com experiências diferenciadas de vida e de trabalho. É uma modalidade da Educação Básica que garante a jovens e adultos (a partir de 15 anos) o direito à formação na especificidade de seu tempo humano e assegura-lhes a permanência e a continuidade dos estudos ao longo da vida. Foi uma experiência que trouxe muitas aprendizagens. Nesse espaço o conceito de aprendizagem significativa se fortaleceu e foi necessário buscar estratégias para que alguns membros da equipe pedagógica apoiassem essas ideias, até mesmo os próprios alunos, pois já estavam imersos numa crença de aprendizagem baseada na repetição. Atividade, para os alunos, naquele contexto, só teriam fundamento, seriam validadas se fossem permeadas de escrita de palavras, mesmo que estas não fizessem nenhum sentido para eles.

Nesse contexto, nos juntamos para repensar o processo de alfabetização desses estudantes que formam a EJA. Iniciamos um trabalho com toda a equipe, de estudo, pesquisas, fizemos mudança de planejamento, tendo em mente o estudante do noturno, que era aquele que trabalhava durante o dia, adultos e idosos. Ter colocado isso muito claro para o grupo ficou mais tranquilo para pensar juntos em propostas para um ensino pautado em uma aprendizagem significativa, contextualizada e dentro de uma realidade que os estudantes viviam, para que pudessem se reconhecer e avançar. Propor mudanças não foi uma tarefa muito fácil, precisamos juntar forças, sabedoria e muita competência.

Muitos desafios foram postos em nossas conversas, desde a evasão desses estudantes aos caminhos percorridos no mundo do trabalho e os seus dilemas para conciliar trabalho e estudo. Além

do preconceito vivido por trabalhadores/as, negros/as no mercado de trabalho. Essas temáticas passaram a fazer parte da nossa prática pedagógica e foram sendo discutidas com os estudantes em sala de aula, em reuniões e eventos com eles. Percebemos que quando trouxemos esses assuntos para dentro da sala de aula existiu um outro movimento, uma outra escuta, porque estávamos partindo do interesse desses estudantes, da realidade, do contexto de vida e trabalho como nos ensinou Paulo Freire. O trabalho avançou e houve muito envolvimento.

Iniciamos nosso trabalho com pequenas ações e, no final, estávamos inseridos em várias ações como: Palestras para os alunos, exposição de trabalhos realizados, apresentação de talentos, bate papo, jantares com receitas estudadas e preparadas pelos próprios alunos, saraus de poesias, semana de saúde, entre tantas outras. Por fim, vimos a mudança de atitude de colegas e alunos que puderam experimentar a alegria de uma aprendizagem baseada em suas vivências.

Incluir esses alunos jovens, adultos, idosos não é fácil, cada um tem suas especificidades e interesses. A grande “sacada” de quem trabalha com EJA é buscar entender, conhecer e respeitar para propor um trabalho em que os alunos/as se identifiquem. Isto significa pensar uma inclusão para a diversidade, com destaque para os marcadores geracionais, com foco nas desigualdades sociais a que nossos estudantes estão expostos o tempo todo. Foi um trabalho que deu certo, graças ao comprometimento e respeito de toda comunidade escolar.

O trabalho com a EJA na nossa escola era uma referência, uma escola pequena, acolhedora, que buscava junto com a comunidade fazer, nesse período, o melhor possível. Ainda que a escola estivesse inserida em um local de difícil acesso e perigoso, estávamos lá de braços abertos para recebê-los, da mesma maneira como eles nos avisavam quando o bairro estava perigoso. O cuidado com o outro fazia parte da nossa atuação.

Todo esse trabalho era feito com muita garra da nossa equipe. As políticas públicas para essa modalidade foram desaparecendo.

A Secretaria Municipal de Educação a cada ano ameaçava fechar essa modalidade na nossa escola, e isso mexia demais com o nosso emocional e também com os nossos alunos que a qualquer momento ficariam sem escola. Cada início de ano letivo era de muita luta. Tinha o envolvimento do sindicato dos trabalhadores, do fórum de gestores e do coletivo de coordenadores pedagógicos, alguns vereadores que sempre entravam em enfretamento, promovendo caminhadas para denunciar o fechamento de escola da EJA, distribuições de panfletos, explicando a situação, audiência pública e outras ações que foram acontecendo na cidade.

E foi com muita tristeza, que nos despedimos de nossos alunos. A escola teve o turno noturno fechado, com a alegação de ter poucos alunos nas turmas e, a solução que a Secretaria de Educação achou foi transferir os alunos para uma escola mais próxima. Essa escola mais próxima era longe e muitos alunos não desistiram de estudar. Foi uma tristeza muito grande para toda a equipe, ver nossos alunos desamparados, impedidos de estudar, mais uma vez.

O desmonte da EJA continua e é preciso garantir e motivar permanência junto às diversas políticas públicas, como prevê a Constituição Federal quando diz ser fundamental dar igualdade de condições de acesso e permanência nas escolas a toda a população. A EJA existe, merece respeito e cuidado.

**AÇÃO EDUCATIVA E SITUAÇÕES DE  
VIOLÊNCIA E DESIGUALDADE  
SOCIAL**



## A violência e o contexto da desigualdade social

Rosemeire dos Santos Oliveira Gonzalez.

No mês de outubro, no ano de 2016, fui chamada na direção da escola, pela gestora, juntamente com uma amiga, também professora da escola, para recebermos uma proposta. A diretora na época, disse que havia recebido um convite para trabalhar em outro espaço e que para aceitar tal convite precisava que uma dupla a substituísse, pois ela pretendia ir para outro espaço e levaria a vice-gestora do período matutino com ela. Ficamos assustadas com a proposta, pois nem sabíamos os passos a dar na gestão. Ficamos preocupadas com nossas turmas, pois quem iria assumir, já que a chegada da gestão seria a qualquer momento? Mas, graças a Deus, tudo acontece no tempo e na hora certa. Conseguimos concluir o ano letivo e em janeiro, houve a publicação em Diário Oficial e me tornei gestora da escola em que era professora.

Sou uma mulher forte, cheia de sonhos, gosto de cantar servindo ao meu Deus e aos irmãos como ministra de música na igreja católica apostólica romana, casada e mãe de uma menina linda de 09 anos, professora a 28 anos e gestora da escola, onde atuo desde o ano de 2007, escola que é onde meu coração bate muito forte, pois sou filha desta comunidade de Mata Escura.

Assumir a gestão escolar não foi fácil, foi tenso, pois precisava compreender esse universo. Eu vinha da docência, da minha sala de aula, do meu planejamento e atribuições com meus/minhas estudantes, tinha meu horário de chegada e saída muito organizado e dentro das definições da Secretaria Municipal de Educação – SMED. Sair desse espaço confortável me causou um estranhamento, mas fui desafiada a assumir essa função. Era uma forma de planejar não só para mim, para uma turma, agora seria um planejamento mais amplo, um plano de gestão que envolvesse a todos/as. Aos poucos fui conhecendo este espaço, buscando

orientações e amigos/as parceiros/as no grupo CABULAÇO; grupo de escolas pertencentes a um bairro chamado Cabula, em Salvador-Bahia, ao qual apelidamos o nome de “Cabulaço”. Pessoas lindas as quais tive o prazer de conhecer e com elas viver experiências de partilha e solidariedade. Quando temos pessoas assim na caminhada, a vida diária fica mais leve.

Cada ano que passa, é uma nova experiência tanto negativa como positiva, pois estar neste espaço é desafiador, uma vez que enfrentamos problemas diários tais como falta de professor em determinadas áreas, especialistas em Artes e Educação Física, prédio da escola com problemas relacionados a telhados com vazamentos, ventiladores quebrados em sala de aula, vazamentos nos banheiros e tantos outros problemas desta natureza. E, vamos lidando com essas faltas, cobrando, exigindo do órgão central, providências para essas demandas, que influenciam na dimensão pedagógica. Mesmo diante deste quadro, não deixamos de fazer o melhor que podemos na nossa ação pedagógica.

Sinto-me privilegiada com os estudantes que temos na escola, sou responsável por todos/as e tenho muito amor por eles/as. Essa troca de carinhos não tem preço. Sou privilegiada neste sentido, a equipe de professores/as é comprometida e disposta a construir um caminho de aprendizagem prazerosa com os/as estudantes, por meio do lúdico e buscam o tempo todo alcançá-los/as, inclusive por meio de atenção adequada aqueles (as) que têm alguma deficiência, onde procuramos desenvolver atividades diversificadas, refletindo, pedagogicamente, como podemos ensiná-los de forma qualitativa. Buscamos juntos espaços onde estes/as são atendidos/as, para pensar de que forma podemos contribuir para o seu desenvolvimento.

A experiência que pra mim, foi mais que enriquecedora dentro do meu espaço, foi a mudança da escola, pois estávamos em um prédio muito pequeno que não contemplava o quantitativo de estudantes, um espaço muito apertado além das questões de violência que aconteciam, constantemente, devido à guerra entre facções de tráfico de drogas, tiroteios constantes e muitas mortes

no entorno e na porta da escola, situação que ameaçava a integridade física de toda a comunidade escolar.

A equipe de professores/as da escola é comprometida e disposta a construir um caminho de aprendizagem prazerosa com os/as alunos/as, por meio de atividades artísticas e lúdicas e diversos projetos que buscam o tempo todo alcançar-los/as, inclusive os/as que têm maior dificuldade para aprender. Sempre procuramos planejar atividades diversificadas, refletindo, pedagogicamente como podemos ensinar estes alunos/as de forma a contribuir para o desenvolvimento dessas crianças.

É um grande desafio trabalhar com a inclusão, não falo só inclusão no sentido dos/as estudantes com deficiência, mas, incluir todos na sua diversidade, no seu modo de ser, na sua cultura, religiosidade, enfim, na maneira de ver o mundo. Trabalhar, pedagogicamente com a diferença é necessário para que no ambiente escolar se compreenda e pratique o respeito, e para que possamos dizer que nossa escola trabalha e promove a inclusão, compreendo a escola como um espaço de diversidade, de pessoas diferentes que precisam conviver. É um desafio, mas estamos tentando, estamos no caminho.

Todos que chegam à nossa escola saem dizendo que esse espaço é aconchegante, é agradável, um espaço que transborda aprendizagens. Nossa escola fala também pelas paredes com as produções dos alunos. Da portaria até a direção, todos e todas têm um atendimento educado, amigável e carinhoso, por entendermos que a escola é esse lugar de educação e precisamos mostrar isso em nossos atos.

É tão bom ouvir isso! Porém, nem tudo são flores o tempo todo, mas, mesmo com algumas questões de ordem estrutural, nossa equipe faz deste lugar, um espaço alegre e cheio de conhecimento, pois mesmo com questões que fogem das nossas atribuições, o trabalho acontece.

Nosso cantinho da leitura também é um espaço de aprendizagem, sonhamos muito com uma biblioteca, contudo, tivemos que nos privar disso e direcionar tal espaço para sala de

aula e, mais uma vez, fazer o cantinho da leitura. E, por incrível que pareça o mundo da leitura não deixa de acontecer. Levar livros de leitura pra casa é o que os/as alunos/as da escola mais gostam de fazer. Toda semana levam para casa uma sacolinha com o livro de literatura escolhido e assim, fazem a leitura em casa com seus familiares e durante a semana seguinte, nos relatam como foi a experiência de leitura em casa, com quem leram, como leram, o que compartilharam após a leitura. É um trabalho que tem sido muito rico e tem apresentado um crescimento significativo na melhora da leitura dos alunos, como por exemplo, alunos que tinham dificuldades na leitura e que hoje são leitores fluentes.

Contudo, apesar das ações pedagógicas e da boa relação estabelecida com a comunidade, existe uma questão muito forte no bairro que é a violência, guerra entre facções rivais como já relatei, isso é constante. Nossa escola nunca foi diretamente ameaçada, mas os tiroteios constantes, mortes, briga entre facções, isso nos amedrontava demais. Para nossos/as estudantes isso era percebido como algo normal, pois eles/as chegavam à escola e falavam desses tiroteios e mortes como parte do cotidiano, algo comum do dia a dia, isso nos preocupava, uma vez que, algo tão sério e perigoso, não poderia se tornar naturalizado para nós professores/as e nem para os/as estudantes.

Tivemos uma experiência que foi muito negativa, onde uma estudante nossa foi agredida, fisicamente, com um objeto cortante por uma mãe de outra aluna, pois houve um conflito interno na escola com a filha desta senhora, não com a aluna que foi cortada, mas com outra criança e foi uma situação que foi resolvida internamente. Toda situação foi resolvida, mas gerou muita indignação, especialmente, porque defendo os/as estudantes como se fossem meus/minhas filhos/as. Algumas famílias disseram que isso era normal acontecer, aspecto que nos deixava mais tristes ainda, pois entendemos que uma agressão física contra uma criança, especialmente, no contexto citado, não poderia ser considerada como algo normal, falamos tanto em diálogos e como tudo pode se resolver através de uma boa conversa, portanto, não

podemos ver a violência, ou a falta de uma boa conversa como algo normal, pois não é!

Vivenciamos uma situação horrível na porta da nossa escola, bem na hora da saída dos/as estudantes. Outra situação que fez de fato, com que a SMED - Secretaria Municipal de Educação olhasse para nós. Na saída dos alunos para casa, houve uma intensa troca de tiros em frente a nossa escola, foi Deus que nos protegeu. Todos/as alunos/as entraram correndo para dentro da escola, se jogando no chão e gritando por socorro. Digo de verdade, que em minha compreensão, Deus colocou sua mão e tão somente por isso, nenhum de nós fomos atingidos.

Após o tiroteio na porta da escola, novamente, entrei em contato com a GRE - Gerência Regional, responsável pelas escolas do Cabula e descrevi toda a situação, pedindo auxílio para a resolução da situação de vulnerabilidade em que nos encontrávamos. Cabe destacar que desde 2017, quando assumi a gestão, já havia registro de pedido por parte da gestão anterior para mudança de endereço da nossa escola, pois as situações de violência eram rotineiras e conhecidas pela Secretaria de Educação, devido a vários ofícios enviado a este órgão.

Considerando tais questões, a Secretaria Municipal de Educação fez um levantamento dos endereços dos/as estudantes e percebeu que quase 90% destes/as morava muito distante da localidade em que a escola estava inserida, e que de fato a mudança era necessária, para preservar a integridade de todos/as e também atender contemplar os/as estudantes que moravam distante. Só não sabíamos que já haviam assinado contrato com outro prédio, onde estamos hoje, na rua principal do bairro, e que as reformas do prédio já haviam sido iniciadas. Ao tomar conhecimento desse fato, fui tomada de alegria e fiz questão de acompanhar essa obra de perto. Quando perguntei o que fariam no pátio e me disseram que pintariam as paredes de cinza, eu não deixei. Me reuni com a equipe e sugeri grafitarmos as paredes da área da escola, fizemos a famosa “vaquinha” para pagar o rapaz, as tintas ficaram por conta da SMED, depois de tanto sofrimento nossos/as estudantes e nós

professores/as precisávamos de um espaço colorido, lindo e acolhedor, desse modo, até as salas de aula foram pintadas cada uma de uma cor.

Enquanto a reforma acontecia no prédio novo, no prédio antigo, precisaríamos pensar em ações junto à comunidade sobre a violência que acontecia na rua e estava repercutindo na escola. Planejamos ações e depois de muitas conversas e discussões, realizamos um projeto sobre a paz. Foi um trabalho minucioso não só com os/as estudantes, mas também com suas famílias, porque entendemos que a violência no entorno da escola era muito forte e nós precisávamos mostrar o outro lado dessa situação, pedindo paz e fazendo um caminho da paz dentro da nossa escola e da nossa comunidade. Proporcionamos momentos de formação para professores/as e estudantes, para conseguirem mediar situações de conflito, com o apoio da família, liderança comunitárias, a Ronda Escolar, com essa entidade mandamos e-mails e conversamos sobre a nossa proposta, que não queríamos na escola uma polícia que amedrontasse, mas uma polícia cidadã, parceira de nossas ações com bate-papo, conversas, oficinas e eles/as, sempre no final da manhã ou da tarde, apareciam na escola e batiam um papo legal com os/as estudantes, orientando-os/as a estudarem, se formarem, darem orgulho aos responsáveis. Passavam quase cinco minutinhos nas salas dos/as estudantes maiores, das turmas de quarto e quintos anos, conversando, brincando. Nas salas dos/as estudantes menores eles davam bom dia, perguntavam se a turminha estava estudando, conversavam com a turma. A presença da ronda escolar foi positiva, foi mais uma ação discutida e organizada com a comunidade escolar.

As constantes reuniões com pais e lideranças comunitárias para tratar sobre o tema da violência, nos ajudavam a entender que violência não é normal e que precisava de um olhar cuidadoso e que a escola e as famílias precisavam ser preservadas. Mas, entendemos também que a violência era um problema da sociedade, de natureza estrutural, tendo como exemplos as profundas desigualdades socioeconômicas, a falta de oportunidades à população mais pobre e a ausência ou

inadequação das políticas públicas sociais e de segurança promovidas pelo Estado que não chegavam até o nosso bairro.

Acreditamos que a afetividade em nosso espaço fez e faz toda a diferença na vida dos nossos/as estudantes e que reflete na família deles. O bom dia, desde a portaria até a sala de aula, deve ser diferenciado, com um aperto de mão, um abraço, um sorriso ou uma brincadeira. Ações que pudessem fortalecer esses laços, que muitas vezes, não encontravam na comunidade em que moravam.

Estar na gestão tem dores e delícias, aprendi a amar e a gostar deste lugar. Sinto-me feliz e realizada por poder contribuir e construir com minha equipe ricos espaços de aprendizagem. Embora a SMED tenha dificuldades para cuidar melhor dos nossos espaços escolares, fazemos verdadeiros malabarismos, como manter os/as estudantes na escola, mesmo que não tenham o básico, como caderno, lápis e borracha, mesmo que estudem em salas que necessitam reparo no telhado, mesmo com a falta do desjejum de estudantes, pois este alimento lhes foi retirado, lutamos para que os/as estudantes não fiquem sem aula, lutamos para manter a escola aberta mesmo com falta de porteiro. Sabemos que estas situações interferem negativamente na aprendizagem dos/das estudantes.

Temos os entraves que independem de nós, a falta de recursos humanos, por exemplo, o Auxiliar de Desenvolvimento Infantil para estudantes com deficiência, a falta deste especialista dificulta o nosso fazer pedagógico. Contudo, acompanhamos o crescimento da maioria dos/as estudantes e estamos sendo surpreendidas, mas há muito por fazer devido aos dois anos de pandemia, que prejudicaram nossos/as estudantes. Estamos em força tarefa para atender essa demanda na aprendizagem. Os/as professores/as, em reunião planejaram atividades que poderiam atender estudantes em suas dificuldades e assim fizeram o levantamento dos níveis de leitura e escrita, níveis de fluência leitora para dividirem-se em grupos para atender cada um desses níveis e pensar atividades para cada realidade, buscando atender a especificidade da turma.

Sabemos que um ambiente bonito e acolhedor faz toda a diferença, mas, uma equipe que não cruza os braços nas adversidades que encontra no dia a dia, faz qualquer escola saltar na aprendizagem e melhorar o desempenho dos/as estudantes. Assim é a minha equipe, não cruza os braços, pelo contrário, busca na afetividade crescer enquanto equipe e assim fazer nossos/as estudantes verem por meio de nós que é possível aprender, sonhar e buscar dias de paz e harmonia no bairro onde vivem.

É importante afirmar que nossas atividades no bairro com toda comunidade pedindo paz, conversas na escola com os pais e comunidade surtiu efeito. Depois desse movimento tivemos dias mais tranquilos na escola e fora dela. Os/as estudantes traziam notícias e também sentíamos na entrada e saída da escola um clima mais leve e tranquilo. Acho que tivemos uma ação assertiva e ver que a escola ainda tem esse poder de transformar, isso me deixa muito feliz e cheia de esperança para cada dia recomeçar e acreditar que juntos (as) na coletividade conseguimos avançar.

## A escola que salva vidas

Gildete Vitória Silva Santana

A vida é um grande e completo texto, que precisa de muitas vírgulas para ser escrito, ainda que essas vírgulas assumam em alguns momentos formatos de lágrimas.

(Augusto Cury)

Sou Gildete Santana, nascida no interior da Bahia, na cidade de Miguel Calmon. Com cinco anos mudei para Ipirá, lugar que considero minha terra natal. Tive uma infância feliz, brinquei, joguei, fiz tudo que se faz em uma bela infância: bolinhas de gude, “capitão”, futebol, “fura pé”, pega-pega ao ar livre, sem medo de nada, mesmo que, às vezes, com alguns arranhões, uma unha arrancada... coisas de crianças. Foi um tempo maravilhoso, sem preocupação. Uma infância que procuro hoje em muitas das crianças que estudam na escola em que trabalho e geralmente não percebo. Uma infância que é atravessada pelo medo, pelo cuidado com o que fala, com o cuidado com o que vê. Uma infância, muitas vezes, roubada. Muitas dessas crianças já estão trabalhando para ajudar em casa, outras são sequestradas pelo tráfico. Enquanto outras são felizes, sendo cuidadas, amadas por suas famílias, mas não podem brincar na rua com seus amigos. A escola, muitas vezes, este lugar do encontro do brincar, de poder garantir um espaço prazeroso para encontrar amigos, correr e ser feliz.

Sempre estudei em escola pública. Conversava demais nas aulas e, por vezes, ficava de castigo em frente ao quadro, um lugar em que o castigo não dava certo, pois eu fazia a turma rir e assim atrapalhava mais a aula do que se estivesse em minha mesa. Tive professoras maravilhosas que fizeram a diferença em minha vida. Trago comigo cada uma delas, acredito que muito do que faço hoje

na condição de professora e gestora tem origem no que aprendi e vivi com minhas professoras, com suas práticas pedagógicas desafiadoras, responsabilidade, compromisso, respeito ao outro, etc. Foram pessoas importantes na minha formação. É pensando nessas marcas que ficaram em mim, deixadas por minhas professoras, é que penso, também, nas marcas que eu posso deixar para meus colegas de trabalho e também os/as estudantes da escola em que trabalho. Por isso, busco fazer um trabalho com muita responsabilidade, entendendo o lugar que ocupo na gestão escolar, mas não fazendo disso um espaço de poder para determinar, para agir sozinha. Tenho esse espaço, com um lugar de diálogo, de compartilhar ações, de democratizar o ambiente e as relações escolares.

Lembro-me que minha mãe não sabia ler muito bem. Distinguia se eu estava bem ou não na escola pela cor da caneta nas minhas avaliações: se azul, eu estava bem, se vermelho, precisava de uma conversa comigo, e ela era de fazer uma visita à professora.

Nesse ambiente, me formei no magistério, aos dezoito anos. Um ano marcante, quando também casei e tive o primeiro dos meus dois filhos, um ano depois mudei para a capital da Bahia e dei “banca”, reforço escolar, por alguns anos. Em 1999, passei no concurso da rede Municipal de Salvador. Comecei a lecionar apenas com o curso de magistério, ainda não exigia a graduação em pedagogia. Depois de um ano na função de professora veio a sonhada graduação. E, ao final da graduação começava a trajetória na gestão.

A ideia da direção surgiu como proposta de uma colega, em uma sala de aula da pós-graduação da UNEB. Era 2006, eu fazia a pós nos finais de semana com um grupo de colegas da escola em que lecionava. Um sábado desses, uma das colegas, a quem tenho imenso respeito e admiração, fez a proposta, para que me candidatasse à gestão da nossa escola. De primeira, respondi que isso seria impossível, pela falta de experiência e porque não tinha pretensões de “tomar o lugar” da diretora da época. Também acreditava que, por ser muito brincalhona, não seria levada a sério em um cargo na direção. Ela me explicou que a diretora não poderia mais se candidatar porque estava no segundo mandato e

disse que, sobre a experiência, ela me ajudaria como vice-diretora. “Em relação à sua personalidade, não precisa mudar”, foi uma frase que nunca esqueci.

Esse diálogo se repetiu outras vezes, até que comecei a pensar e a fazer perguntas sobre o cargo para a diretora que estava na gestão, e considerar que a ajuda da minha amiga seria muito válida. Ela realmente entendia de gestão, pois já tinha trabalhado na função e também na Secretaria Municipal de Educação-SMED, no acompanhamento de escolas. A partir disso comecei a me interessar, fiz um grupo e nos lançamos candidatas. Naquela época, o voto dos colegas professores e funcionários fazia a diferença e, sendo assim, conseguimos vencer o pleito com tranquilidade. Começava, então, um novo caminho de muito aprendizado, e muita responsabilidade.

Trabalhando em uma escola periférica e com alto grau de violência, vivi muitas experiências que fugiam dos manuais de qualquer instituição e nada estava escrito que pudesse me ajudar. Nas atribuições de gestores escolares, nos manuais de gestão escolar, no plano de carreira do trabalhador em educação, em nenhum desses documentos apontavam como lidar com a violência em escolas periféricas. Entendi muito cedo que o bairro resolvia os problemas através dos julgamentos dos líderes do tráfico e, por consequência, logo se aprendia a quem temer e o que não falar. A famosa lei da sobrevivência respinga na escola diretamente.

Uma violência que atingia a escola, que modificava a rotina do grupo, que era fechada por conta da violência e a pedido do tráfico. Uma escola que estava no bairro para atender os filhos e filhas dos moradores daquele território. Percebemos que o fato de a sociedade ser organizada e determinada por um modelo econômico capitalista extremamente excludente, caracterizado por uma grande concentração de renda, este se constitui em um dos principais fatores da desigualdade e da violência.

Em uma dessas vivências, certo dia fui abordada pelo vigilante da escola enquanto almoçava com as colegas professoras. Ele veio contar que tinha uma aluna no portão à minha procura. Questionei

que era o momento do almoço e pedi que informasse à jovem para esperar até às 13h, horário de abertura para o turno vespertino. Após o vigilante relatar que ela estava nervosa e chorando, pedi que entrasse.

No primeiro momento, ciente da realidade socioeconômica de muitos alunos, perguntei se ela queria almoçar, se tinha fome. Ela respondeu que não; queria mostrar algo e conversar. Pedi que explicasse o ocorrido e, nesse momento, ela suspendeu a blusa e mostrou a barriga ralada e sangrando. Disse que os responsáveis pela agressão foram dois rapazes que a amarraram, passaram o ralador que limpa escamas de peixe em sua barriga e depois atiraram na cabeça da sua colega. Disse que conseguiu fugir, mas os malfeitores estavam à sua procura, circulando pela rua em uma moto, para matá-la.

A escola, como um lugar de aprendizagem, um espaço de convivência foi escolhido por essa aluna para buscar apoio. Porque ela veio para a escola? Fiquei me perguntando por um tempo, tantas casas no bairro, comércio, casa de parentes. Ela veio para a escola porque se sentiu segura nesse espaço. Lembra quando eu disse que muitos alunos vinham para a escola para esse encontro do brincar, porque na sua comunidade era negado esse direito? Talvez... talvez essa aluna também tenha passado isso em outros momentos na sua rua e encontrou o abrigo, o cuidado na escola. A escola é muito mais que um espaço para ensinar conteúdos, desenvolver planejamentos, executar currículos. A escola é espaço de vida que pulsa a todo o momento. Precisamos estar atentos a essa diversidade de gente que chega, que sai. A escola também é aconchego, é um lugar de proteção.

Foi um momento tão intenso, que não tive nem tempo de dimensionar as minhas próprias emoções. Era como se elas não importassem naquele momento. Após o relato, reuni as colegas da escola e começamos a agir. A princípio, liguei para a GRE (Gerência Regional de Educação), mas ninguém atendia, possivelmente por estarmos em horário de almoço. Liguei para o Conselho Tutelar e demoraram uma eternidade para atender. Finalmente, quando

conseguir falar com a GRE, a orientação foi que em hipótese alguma colocasse a aluna em meu carro e saísse da escola. Quando consegui falar com o Conselho Tutelar, onde fui muito bem acolhida, a conselheira pediu que eu encaminhasse a jovem para a sede do Conselho, porque diante do que foi relatado ela seria destinada ao sistema de proteção à testemunha.

Com as orientações em mãos, precisávamos encontrar um meio de transporte seguro para que a jovem fosse retirada da escola de forma segura. Uma das professoras teve a ideia de pedir ajuda ao irmão, capitão da polícia lotado em outro município. Ele repassou o contato de uma amiga policial que trabalha em Salvador. Essa policial propôs enviar alguns carros da polícia para buscar a aluna, mas eu neguei o plano, visto que, se chamássemos a atenção para a escola, nós iríamos correr risco de vida, juntamente com a aluna. Ela então deslocou dois veículos comuns, com um total de quatro policiais sem farda, à paisana.

Enquanto aguardávamos o socorro, tiramos a xerox do documento da aluna, separamos algumas roupas do bazar da escola, colocamos em uma mochila e pedimos que ela fosse deitada no banco traseiro do veículo. Antes de partir, ela perguntou “pró, não vai acontecer nada comigo, não, né?”. A abracei e disse que não, que ela seria cuidada. O carro saiu e cerca de 15 minutos depois liguei para o Conselho Tutelar, onde a conselheira informou que tudo havia corrido bem durante o deslocamento.

Enquanto isso, nas proximidades, dois rapazes circulavam em uma moto, à procura do seu alvo. Eles a chamavam pelo apelido, mas, talvez para nossa sorte, na escola todos a conhecíamos apenas pelo nome. Homens estes que, horas antes, haviam assassinado, à queima-roupa, a amiga da jovem, também nas proximidades da escola.

Os efeitos daquele episódio, em mim, começaram após a certeza de que a aluna estava bem. A princípio, logo após a redução da adrenalina, tive uma dor de barriga que demorou muito a passar. No dia seguinte, com o coração mais calmo e aquele terror mais assimilado, expliquei aos familiares da jovem

o que havia acontecido. Eles agradeceram muito, ao mesmo tempo em que confessaram que eles próprios também estavam com medo de morrer, uma vez que a adolescente estaria “envolvida com más companhias”.

Foi uma experiência de muita coragem, porque eu poderia dizer pra essa menina ir embora, que ela não poderia entrar na escola, porque seria perigoso para mim e para toda a escola, e realmente foi perigoso ter que esconder essa aluna na escola. Sabia que estava correndo risco, mas precisava salvar aquela vida, aquela criança que era da escola, que estudava conosco. Foi uma mistura de sentimento: medo, angústia, amor, coragem. Acreditei na vida, acreditei no que sempre pregava que era o amor ao próximo. Arrisquei-me e coloquei também meus colegas em risco, mas o momento, de sangue quente me exigiu essa atitude. Salvar vida! A gente salva vida quando ensinamos a ler, a gente salva vida quando vemos nossos alunos alegres em aprender, salvamos vidas quando nosso estudante conclui o ensino fundamental, tem muitas formas de salvar vidas e naquele dia escolhi salvar acolhendo a aluna para que ela não fosse morta.

Passaram-se três anos e, certa feita, a jovem retornou à escola em companhia de uma assistente social e uma psicóloga. Foi buscar documentos para dar continuidade aos estudos. Revivi tudo de novo, meu coração quase sai da boca de tanta felicidade em poder abraçar aquela menina que quase morria e estava ali na minha frente, bonita, sorridente, cheia de vida. Abracei e choramos juntas. Lágrimas de felicidade e em agradecimento a vida, era importante celebrar. Ela estava ótima

Ela visitou cada cantinho, cumprimentou as pessoas, observou sala de aula, olhou os cartazes. Tenho certeza que ela estava revivendo a criança que ela foi naquele espaço. Boas lembranças chegaram até ela.

Essa foi uma experiência que me tirou do lugar, uma experiência que me tocou demais deixou marcas no espaço de aprendizagem escolar, que também é um grande espaço de aprendizado de vida. Hoje, sou uma professora gestora mais

fortalecida, busco conhecer a comunidade em que trabalho, procuro parcerias e sempre penso na situação das crianças, das famílias que chegam a nossa escola. Sempre questiono a gerência regional de educação, a SMED sobre esse apoio na/para gestão escolar. Precisamos ser compreendidas, respeitadas, valorizadas. Dessa forma, junto com meu grupo escolar acreditamos em uma pedagogia da indignação e não da resignação, de aceitar tudo com naturalidade. Não buscamos formar pessoas insensíveis e sim seres humanos capazes de lutar, de buscar, de promover de dizer não a toda forma de violência e de humilhação.

O “como agir” não está em nenhum manual, mas, no momento do aperto, seremos cobradas a agir, a buscar ajuda. Ao lado dessa, acumulo várias histórias, algumas com o final triste, outras com finais felizes. Já chorei muito e já me questionei, na mesma intensidade. O que estou fazendo neste espaço? Porque sentia e sinto falta, desse suporte, do saber agir que nunca foi ensinado.



## Posfácio

### Palavras finais... ou seria um novo começo?

A maior riqueza do homem  
é sua incompletude.  
Nesse ponto sou abastado.  
Palavras que me aceitam como sou - eu não aceito.  
Não aguento ser apenas um sujeito que abre portas,  
que puxa válvulas, que olha o relógio,  
que compra o pão às 6 da tarde,  
que vai lá fora, que aponta o lápis,  
que vê a uva etc. etc.  
Perdoai.  
Mas eu preciso ser Outros.  
Eu penso renovar o homem  
Usando borboletas.  
(Poema XI do livro “Retrato do Artista quando coisa”,  
de Manoel de Barros, 2010, p. 374)

Dialogar com poesia nos oportuniza a expressão de sentimentos e entendimentos muito particulares, subjetivos e que necessariamente não tem o compromisso de ser fiel à ideia do poeta, no sentido de que cada um ou uma pode ser tocado ou tocada de forma diferente, a partir de suas referências, conhecimentos de mundo e sentimentos despertados. A poesia produz imagens, comove, sensibiliza... O poeta se revela através da escrita e inspira outros para que façam o mesmo a partir de suas interpretações e outras interlocuções: creio, neste sentido, ser este um sintoma de liberdade que a arte possibilita.

Assim sendo, a escolha por este poema para compor este texto não foi aleatória, mas pretendeu abordar a incompletude, uma característica marcadamente humana, considerando que o ser humano em sua jornada de vida vai se constituindo enquanto

humano, conforme nos diz o poeta ao afirmar que 'a maior riqueza do homem é sua incompletude!' Da mesma forma, ninguém nasce professora (ou professora gestora), e parafraseando o dizer freireano, não começamos a ser educador um belo dia, às três da tarde. O tornar-se professora e/ou professora gestora, é uma construção, pois nos formamos enquanto tal, constantemente. E estas construções não surgem do vazio, no nada, mas traduzem as vivências, experiências e marcas de nossos tantos cotidianos aprendentes. Isto está evidenciado nas narrativas apresentadas.

Vale lembrar que cada pessoa tem o seu caminho para se constituir, para se autoconstruir, com trajetórias e trajetos DIVERSO, que algumas vezes podem ser tranquilos e outras vezes tortuosos, mas sempre dependemos de outros e outras para que o processo ocorra. Isso faz com que possamos nos diferenciar em nossas divergências e nos aproximar nas semelhanças, com toda a redundância que esta afirmativa comporta. Formamos nossas redes de conhecimentos, redes de relações que inevitavelmente se entrelaçam. E como posto no poema 'eu preciso ser outros', e, 'não aguento apenas ser um sujeito que abre portas, puxa válvulas, olha o relógio, compra o pão às 6 da tarde...' somos filhas, mães, amigas, professoras, gestoras, vizinhas, irmãs, esposas, afetos, desafetos etc. etc. etc.

E é a partir destas inferências que me proponho a colocar o pensamento em movimento, e abordando sobre a diversidade expressa em narrativas que demonstram as várias vertentes do trabalho de professoras gestoras - DEFICIÊNCIA, DIVERSIDADE E INCLUSÃO; EDUCAÇÃO E AÇÕES PEDAGÓGICAS EM PERSPECTIVA ÉTNICO-RACIAL; GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E A CONSTRUÇÃO COLETIVA DE PROJETOS PEDAGÓGICOS; DIVERSIDADES E EXPERIÊNCIAS PEDAGÓGICAS EM ALFABETIZAÇÃO; AÇÃO EDUCATIVA E SITUAÇÕES DE VIOLÊNCIA E DESIGUALDADE SOCIAL, afirmo que nas escolas não reproduzimos políticas e diretrizes, mas produzimos: políticas de aprendizagens, de avaliação, de currículo... e isso incorre em perceber o que ocorre nas instituições

de Educação, expresso na e pela variedade de alternativas pedagógicas praticadas, narradas pelas professoras gestoras e que está para além de um controle. Então concluo que a Escola é um espaço de criação.

E esta criação, por sua vez, é demonstrada nos cenários e memórias aqui compartilhados e que envolvem o relato de histórias que são autobiográficas ao tempo em que também são nostálgicas e potentes, que revelam o enlace da vida privada com a constituição como educadora, como professora gestora. Mesmo porque o relato narrativo de uma carreira profissional não pode ser reduzido a uma narrativa técnica, burocrática uma vez que envolve os fatos e eventos da vida pessoal - elementos fomentadores de uma construção identitária, considerando o conhecimento produzido por meio de vivências e aprendizagens extra-acadêmicas, extra-profissionais.

Ao falar de memória, que também é cenário repleto de histórias, me fez lembrar de um amigo historiador que através de uma simbologia própria da mitologia grega, contou-me sobre Mnemosine, que representa a personificação da memória e a compreensão dos mistérios do passado. Esta Deusa teve nove filhas com Zeus, resultando na criação de nove musas, a quem se atribuía a capacidade de inspirar a criação artística e científica na Grécia antiga. Dentre elas, nasceu Clio, a Proclamadora, que representa a História. Assim, a mitologia grega ilustra por meio de uma metáfora, a concepção da História, tendo a Memória como sua progenitora. Pondera-se, portanto, a existência de um imbricamento entre história e memória, sendo esta última um elemento substancial para a escrita da primeira, constituindo-a como uma representação seletiva do passado, que nunca é somente aquela do sujeito, mas resultante de uma inserção em um contexto.

Ao realizar estas breves reflexões, destaco as potencialidades das narrativas aqui apresentadas, como elas me tocaram sob diversos aspectos. Com relação ao **aspecto político** não posso deixar de mencionar que ainda vivemos um momento cauteloso da história brasileira, tempos de preconceito, de limitação intelectual,

de tentativa de destruição de livros, tempos em que funcionário público é chamado de parasita, em que as esferas governamentais, senão todas, em sua maioria, parecem compactuar com decisões perversas que envolvem a retirada de direitos, a imposição de uma lógica opressora, a negação da história, o afastamento do pensamento crítico, entre outros, fazendo um caminho contrário, que nos distancia da solidariedade, do pluralismo de ideias, da justiça social etc. E isso envolve a desqualificação das instituições públicas e de seus profissionais. As narrativas das professoras gestoras evidenciam um caminho contrário a esta ideia.

Li outro dia, numa rede social, uma postagem de autoria desconhecida, que dizia o seguinte: "não permita que difamem a escola pública. Ela é um espaço de aprendizado, resistência e esperança para a maioria da população brasileira. Defenda o ensino público gratuito e de qualidade". Assim, ao ler os relatos das colegas fortemente se reafirma em mim a ideia da escola como um espaço de produção, criação, e por ser assim, subvertemos o que nos é imposto como uma forma de resistir e lutar. Enalteço o que ali se passa, reconheço o trabalho realizado por profissionais da Educação que constantemente constroem a Educação pública em nosso país, em condições bastante adversas. Ataques à educação pública integram um projeto de governo que precisa ser combatido, urgentemente. A última eleição presidencial nos mostra uma esperança...

Menciono o aspecto ético o qual não faz juízo de valor, não polariza, partindo da ideia condizente com uma postura diferente diante do mundo, desarticulando, desta forma, um suposto sistema de julgamento e admitindo uma potência nas diferenças. Neste sentido, é neste processo de reconhecimento da diferença que o modo de vida ético se mostra. Isto reafirma um dinamismo que acredito ser característico das redes de conhecimentos e relações em que reconheço a mim nas outras, em que reconheço o pluralismo de ideias, ações e práticas - uma ética, que resulta na convivência com o diferente. No **aspecto epistemológico**, a construção do conhecimento se dá nas tessituras apontadas pelas múltiplas relações que compõem o cotidiano, que compõe espaços-

tempos diferentes em que admitimos a necessidade de reinventar, recriar movimentos já existentes. Significa dizer que em cada escola, em cada grupo temos questões particularizadas. Destaco também as narrativas utilizadas como dispositivos para se aproximar das nuances subversivas do cotidiano sem a garantia de apreendê-las por completo, mas apostando que conseguimos, ao menos, nos aproximar, e (re)conhecer a sua dinâmica. Entendo que o exercício dialógico, imprevisível e colaborativo que marca estas narrativas, enriquece as discussões realizadas na Educação Básica.

Quanto ao **aspecto pedagógico**, sinalizo a riqueza das experiências apresentadas e que se coloca na contramão da compra de pacotes educacionais, à aquisição de livros específicos, à contratação de determinada editora ou consultoria pedagógica, entre outros, que indicam a tentativa de uniformização da educação pública por meio da padronização, numa vertente mercadológica da Educação. E o que isso significa? Significa dizer NÃO ao engessamento, à limitação; significa colocar em evidência processos não hegemônicos, de natureza subversiva, que aposta na vida cotidiana, na construção de significações, sentidos, produções. Ou seja, uma aposta nos processos educacionais inventivos.

Todas estas questões me fazem pensar na contextualidade expressa nas Propostas Pedagógicas das Escolas construídas a partir do viés identitário, a partir de problemáticas emergidas com e na própria Escola e seus profissionais. A ideia é que este seja um espaço dialógico, colaborativo com grande potencialidade pedagógica, mobilizada em torno de elementos históricos, políticos, econômicos, culturais, sociais, ambientais, que nos leva a vislumbrar a propositiva de uma formação que considere o protagonismo e envolvimento das professoras gestoras (mas não só elas), praticantes/pensantes com os cotidianos. Acredito que isto trará implicações positivas à prática pedagógica desenvolvida na e pela escola.

Desta forma, estas narrativas se materializam e se desdobram, sobretudo quando consideramos os aspectos do aprenderensinar que se vinculam à prática cotidiana, assumindo a postura de um

processo reflexivo e crítico na/da/com/a prática educativa. A escola, assim, pode assumir-se como espaço social de construção de significados. Insisto que cada escola encontra uma realidade, uma trama, um conjunto de circunstâncias, de pessoas e situações com as quais deverá estabelecer uma vinculação de forma a integrar, agregar... Entendo que a escola e seu projeto de educação buscam cultivar novas utopias, sonhos, desejos, apresentando outras alternativas para além do que delimita e homogeneiza, em prol da criatividade e novas formas de fazer Educação, numa lógica instituinte, o que no meu entendimento pode gerar mudanças qualitativas e substanciais aos processos pedagógico-formativos. E, neste 'movimento', a escola destaca-se como local privilegiado do discurso plural, de produção de agentes, projetos e conhecimentos alternativos e subjetividades de resistência. Isto pode significar um novo começo.

Outono, 2023.

Silvia Letícia Costa Pereira Correia  
Professora-gestora da Rede Municipal de Salvador

## Referências

- CORREIA, Silvia Letícia Costa Pereira. Representações Sociais e Cotidiano Escolar: Metáforas no/do/com/o Espaço Vivido e sua tessitura com o Currículo Praticado. 207p.2020. **Tese de Doutorado**. Programa de Pós-Graduação Educação e Contemporaneidade. Universidade do Estado da Bahia, Salvador/BA, 2020.
- BARROS, Manoel de. **Poesia Completa**. São Paulo: Leya, 2010.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: Saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

## **Organizador/a**

### **Jane Adriana Vasconcelos Pacheco Rios**

Doutora e Pós-doutora em Educação. Professora Pesquisadora, Titular Plena da Universidade do Estado da Bahia/UNEB. Pesquisadora do Programa de Pós-Graduação em Educação e Contemporaneidade – PPGEDUC. Líder do Grupo de Pesquisa Docência, Narrativas e Diversidade na Educação Básica – DIVERSO. (Co)cordenadora da Rede de Formação: narrativas e experiências – Rede FORMAD e do Coletivo Baiano de Professores/as Narradores/as.

### **Leandro Gileno Militão Nascimento**

Doutorando em Educação pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB). Coordenador Pedagógico e Professor da Educação Básica da Rede Municipal de Educação de Salvador. Membro do Grupo de Pesquisa Docência, Narrativas e Diversidade na Educação Básica (DIVERSO). Cooordenador da Rede de Formação Docente: Narrativas & Experiências (Rede FORMAD) e do Coletivo Baiano de Professores/as Narradores/as.



## **Autoras/es**

### **Cristiane Andrade Silva Vieira**

Pedagoga, Pós-graduada em Psicopedagogia Clínica, em Educação Inclusiva e em Gestão. Gestora escolar na Escola Municipal de Novo Horizonte. E-mail: oliver.cris2@gmail.com

### **Daniela Palma Silveira Santos**

Pedagoga, Pós-graduada em Docência do Ensino Superior. Gestora na Escola Municipal do Alto da Cachoeirinha Nelson Maleiro. E-mail: daniele\_silveirasantos@hotmail.com

### **Eugenia de Queiroz do Prado**

Formação: Normal Superior/Séries Iniciais, Pós-graduação em Psicopedagogia Escolar, Alfabetização e Letramento. Gestora na Escola Municipal Madre Helena Irmãos Kennedy. E-mail: eugenia.queiroz.p@gmail.com

### **Gildete Vitória Silva Santana**

Formação em Normal Superior com Habilitação Licenciatura para os Anos Iniciais do Ensino Fundamental, Pós-Graduada em Psicopedagogia Assistencial e Institucional e, Neuroaprendizagem. Gestora na Escola Municipal Maria da Conceição Santiago Imbassahy. E-mail: egi\_santana@yahoo.com.br

### **Iraildes Santos Nascimento**

Pedagoga, Especialista em Educação Infantil (UFBA), Egbome do Ile Ase Opo Afonjá. Gestora na Escola Municipal Eugênia Anna dos Santos. E-mail: nascira5@gmail.com

**Leandro Gileno Militão Nascimento** – Pedagogo, Mestre em gestão e tecnologia aplicada à educação, doutorando em Educação

e Contemporaneidade. Coordenador pedagógico. E-mail: leogmnascimento@gmail.com

**Ligia Lopes da Silva Cavalcante**

Pedagoga, Professora da Rede Municipal de Educação de Salvador, atualmente, gestora da Escola Acelino Maximiano da Encarnação. E-mail: emacelino@educacaosalvador.net

**Lucyana do Nascimento P. Santana**

Pedagoga, Pós-graduada em Coordenação Pedagógica. Gestora na Escola Municipal Antônio Euzébio E-mail: annalupraxes@gmail.com

**Kátia Suely Gomes Lobo**

Pedagoga com ênfase em Supervisão Escolar e Orientação Escolar. Pós-graduada em Metodologia e Prática do Ensino Superior e em Psicopedagogia e Gestão Escolar. Gestora na Escola Municipal Maria Dolores. E-mail: kathyasgomes@gmail.com

**Railda Machado Morreiro**

Pedagoga, Pós-graduada em Alfabetização. Gestora na Escola Municipal Maria Felipa. E-mail raimarreiro@gmail.com

**Roberta Teixeira de Santana**

Pedagoga, Pós graduada em Psicopedagogia. Atualmente, fazendo especialização em Inclusão. Gestora na Escola Municipal Tomaz Gonzaga  
Email: robertatsantana@hotmail.com

**Rosemeire dos Santos Oliveira Gonsalez**

Pedagoga, Pós Graduada em Psicopedagogia Escolar e Clínica. Gestora na Escola Municipal São Miguel. E-mail: rosasmeire@hotmail.com

**Viviane Calazans Ribeiro**

Pedagoga, Pós-graduada em Psicopedagogia, Professora da rede municipal de Salvador/BA. Gestora na Escola Professora Anfrísia Santiago. Coordenadora do Fórum Permanente de Gestores da rede municipal de Salvador. E-mail: vivacalazans30@gmail.com

O presente livro é resultado da produção de narrativas de experiências pedagógicas em contexto de diversidade, produzidas por professoras gestoras de escolas do Ensino Fundamental I, da Rede Municipal de Educação de Salvador BA. Fruto de um trabalho desenvolvido com a Documentação Narrativa de Experiências Pedagógicas, dispositivo de pesquisa-ação-formação que tem por princípios o trabalho com a horizontalidade, a alteridade, a inclusão, o diálogo entre pares e o reposicionamento dos/as docentes como autores/as de sua Formação. Neste contexto, consideramos a autoria docente como um princípio fundante na construção e produção dos saberes pedagógicos que atravessam o cotidiano da escola e que são visibilizados nas narrativas que compõem esta obra.

