



Breno Marques • Claudio Eduardo Lima dos Santos
• Edileuza Araújo de Souza • Emanuel Dias
• Francisca Moreira • João Vitor de Souza Lopes
• Kiana Santos • Paula Regina Oliveira
• Pedro Lima • Wellington José Campos

RELAÇÕES INTERPESSOAIS E **CONVIVÊNCIA** **ESCOLAR**

10 práticas de
gestores brasileiros

INSTITUTO UNIBANCO

Superintendente executivo

Ricardo Henriques

Gerentes

Mirela de Carvalho

Núbia Freitas Silva Souza

Ricardo Madeira

Tiago Borba

Coordenação de Desenvolvimento Profissional e Pesquisa

Raquel Souza

EQUIPE EDITAL DE PRÁTICAS GESTORAS

Coordenação geral

Valquíria Allis Nantes Parlagreco

Apoio técnico

Antônio Gois

Jane Reolo Silva

Grupo de Trabalho

André Souza Correa

Carolina Fernandes

Hélio Luz

Izabel Ruth Silva

Jurados – seleção das práticas

Alan Ary Meguerditchian

Antônio Gois

Barbara Caroline de Sousa Appolinário

Bruna Diniz Leal Nunes

Caio Callegari

Fabiana Cristina dos Santos de Souza

Fabiana Hiromi Shinkawa

Izê Rocha Delcorço

Jane Reolo Silva

Mariana Bittar

Rayssa Avila Valle

Valquíria Allis Nantes Parlagreco

Gestão do edital

Baobá Educação

Gestão técnica em comunicação

Agência Porvir

Mentores

Ana Luísa D'Maschio

Ruam Oliveira

Tatiana Klix

Vinícius de Oliveira

ELABORAÇÃO DO E-BOOK

Autores

Breno Ricardo Oliveira Marques

Claudio Eduardo Lima dos Santos

Edileuza Araújo de Souza

Emanuel de Oliveira Dias

Francisca Moreira dos Santos de Queiroz

João Vitor de Souza Lopes

Kiana de Souza Santos

Paula Regina Oliveira

Pedro Carlos Vieira de Lima

Wellington José Campos

Leitura crítica

Antônio Gois

Joana Grembecki

Priscila Collet

PRODUÇÃO EDITORIAL

Coordenação geral

Regiany Silva

Tatiana Klix

Coordenação editorial

Ana Luísa D'Maschio

Revisão e edição

Ana Luísa D'Maschio

Fábio Fujita

Tatiana Klix

Paola Bosi

Projeto gráfico

Ronaldo Abreu

Infografia

Frank Ferreira

Luan Silva

Regiany Silva

Ronaldo Abreu

Diagramação

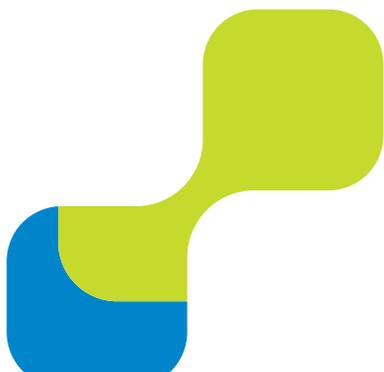
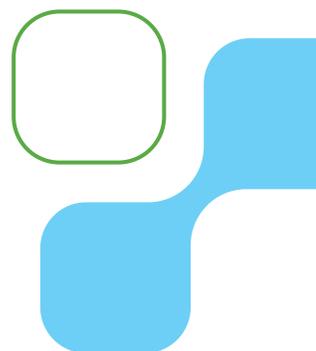
Manuela Ribeiro



Breno Marques • Claudio Eduardo Lima dos Santos
• Edileuza Araújo de Souza • Emanuel Dias
• Francisca Moreira • João Vitor de Souza Lopes
• Kiana Santos • Paula Regina Oliveira
• Pedro Lima • Wellington José Campos

RELAÇÕES INTERPESSOAIS E **CONVIVÊNCIA ESCOLAR**

10 práticas de
gestores brasileiros



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Lumos Assessoria Editorial

R382

Relações interpessoais e convivência escolar : 10
práticas de gestores brasileiros [recurso eletrônico] /
[realização Instituto Unibanco]. — 1. ed. — São Paulo :
Instituto Porvir, 2025.
Dados eletrônicos (pdf).

Inclui bibliografia.
ISBN 978-65-284-0228-1

1. Gestão escolar. 2. Escolas - Organização e
administração - Prática. 3. Liderança educacional.
4. Administradores escolares. I. Instituto Unibanco.

CDD23: 371.2

I-0611251/2

Bibliotecária: Priscila Pena Machado - CRB-7/6971

Introdução

Valorizar o gestor escolar como produtor de conhecimento da prática e apoiar sua qualificação profissional. Esse foi o objetivo maior do Edital de Práticas Gestoras — Relações Interpessoais e Convivência na Escola, um projeto-piloto realizado pelo Instituto Unibanco, entre 2024 e 2025.

O foco principal não foi destacar ou premiar resultados, embora essas dimensões tenham também sua relevância. Mas, sim, sobretudo, compreender os dilemas, dificuldades, avanços e aprendizagens da gestão envolvidos na prática. As experiências selecionadas precisavam estar em desenvolvimento há, pelo menos, um ano. Elas foram realizadas em escolas de ensino regular e na EJA, em turmas do ensino fundamental e médio de diferentes regiões do Brasil.

As práticas foram inicialmente selecionadas por um júri que considerou critérios como a aderência a demandas e problemas concretos da escola ou da comunidade, os resultados alcançados na convivência escolar, a abrangência do envolvimento de estudantes, comunidade e parceiros, a replicabilidade das ações em outros contextos e a consolidação de princípios morais para a qualidade das relações interpessoais.

Durante oito meses, os gestores selecionados foram apoiados com uma bolsa e puderam participar de

oficinas sobre o tema do edital e sobre comunicação, para apoiar a sistematização da prática. Também foram realizadas mentorias individualizadas com profissionais da área da comunicação e encontros sistemáticos entre os gestores, que formaram, nesse período, uma comunidade de práticas. Todos esses momentos tiveram como princípios metodológicos a autorregulação da aprendizagem, o estímulo ao pensamento metacognitivo e a aprendizagem colaborativa.

Como é próprio de um projeto-piloto, o processo de escrita também envolveu uma escolha importante: validar o potencial do gestor escolar enquanto produtor de conhecimento. Essa aposta se traduziu em uma metodologia de apoio à escrita que valorizou a autoria, a liberdade narrativa e a pluralidade de linguagens. Cada gestor tem sua própria forma de contar a história, e isso foi preservado, o que, do ponto de vista editorial, representou mais um desafio.

Essa escolha resultou num livro diverso em personalidades, olhares e modos de compreender e expandir o papel da gestão, fruto de um ambiente intensamente colaborativo e de confiança. Os capítulos seguintes trazem emoção, técnica, arte e diversidade, mas sempre unidos por um mesmo propósito: o cuidado com a convivência na escola e com o desenvolvimento da autonomia moral dos estudantes.

Esse percurso foi igualmente rico em aprendizagem institucional. Foi preciso desenhar uma metodologia de trabalho e enfrentar os desafios próprios de um projeto que se propôs a acompanhar com proximidade e apoiar a produção dos participantes. Nesse caminho, lidamos com o cenário real da gestão: as alegrias do fazer escolar, a sobrecarga de trabalho, os cuidados com a saúde mental e, como era da natureza da

proposta, o próprio desafio da escrita. Também vivemos mudanças pessoais importantes — uma gestora que virou mãe e outro colega que celebrou a chegada de um filho —, o que tornou o percurso ainda mais humano e significativo.

A honestidade e o envolvimento desse grupo com a produção fizeram o processo crescer. Cada um dos autores — Edileuza, Kiana, Breno, Claudio Santos, Emanuel Dias, Francisca Moreira, João Vitor, Paula Regina, Pedro Lima e Wellington — personifica a paixão e o compromisso em transformar suas realidades escolares, por meio da gestão escolar.

Ao visibilizarmos essas práticas, damos destaque à capacidade desses profissionais de liderar com sensibilidade, de inspirar mudanças e de construir ambientes educacionais que são verdadeiros catalisadores de esperança e transformação. Eles são os arquitetos do acolhimento, os mediadores da convivência e os promotores de uma educação que vai muito além dos muros da escola.

Este e-book é, portanto, mais do que uma simples compilação de relatos. É um convite a sentir, refletir e agir, mostrando que o ambiente escolar é, acima de tudo, um espaço vivo de relações humanas e de convivência. Também representa a materialização de um compromisso: o de construir uma escola com pessoas e para as pessoas. Que estas histórias de coragem, sensibilidade e resiliência inspirem outros gestores e educadores a fortalecerem o diálogo, a escuta e o afeto em suas próprias realidades, garantindo que cada escola seja um lugar onde os sonhos cabem e ganham asas.



SUMÁRIO

01

Quando o caos e o conflito
inspiram mudanças | 11

FRANCISCA MOREIRA

02

Uma gestão que pulsa:
o Cesec como espaço
de pertencimento
e dignidade | 43

JOÃO VITOR DE SOUZA LOPES

03

Acolhimento como caminho
ao ensino superior | 77

BRENO MARQUES

04

Da turbulência à calma
por meio do diálogo | 109

EDILEUZA ARAÚJO DE SOUZA

05

Radar das Emoções:
aprendendo com
o sentir | 147

KIANA SANTOS

06

Quando a escuta
motiva a ação | 181

PEDRO LIMA

07

Um olhar
para cada João | 209

EMANUEL DIAS

08

Protagonismo estudantil
dá vida à gestão
democrática | 235

PAULA REGINA OLIVEIRA

09

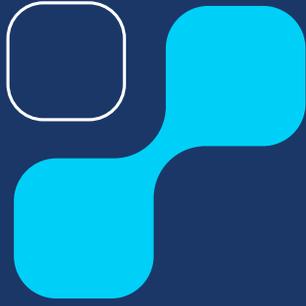
Transformação passa por
ouvir com o coração | 271

CLAUDIO EDUARDO LIMA
DOS SANTOS

10

Atenção e empatia
constroem cultura
de paz | 297

WELLINGTON JOSÉ CAMPOS



01

**QUANDO O CAOS
É O CONFLITO
INSPIRAM
MUDANÇAS**

FRANCISCA MOREIRA

NOME DA ESCOLA:

**Escola de Ensino Médio
em Tempo Integral
Maria Thomásia**



LOCAL:

Fortaleza (CE)



NÚMERO DE ESTUDANTES
MATRICULADOS:

205



ETAPAS OFERECIDAS:

Ensino médio



PROBLEMAS QUE A
PRÁTICA BUSCA RESOLVER:

**Denúncia de assédio
sexual, conflitos entre
estudantes, professores
e gestão**



TEMPO DE IMPLEMENTAÇÃO:

3 anos

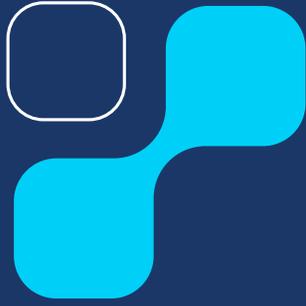


Uma denúncia de assédio sexual

é o ponto de partida da prática relatada pela diretora Francisca Moreira, de Fortaleza, no Ceará. A experiência, ao mesmo tempo traumática e transformadora, teve início quando três alunas procuraram a gestora para relatar o comportamento inadequado de um colega de turma. Antes que Francisca tomasse alguma providência, a denúncia se espalhou entre os estudantes, provocando uma grande mobilização, ameaças de violência, protestos e uma campanha virtual contra a escola.

Diante da crise, a diretora precisou intervir para garantir a segurança de todos os envolvidos, enfrentar a indignação dos alunos, restabelecer as relações dentro da comunidade escolar e consolidar um plano de enfrentamento à violência sexual.

Ao relatar sua prática, Francisca mostra que as relações escolares são dinâmicas e, em alguns casos, podem resultar em conflitos. Mas recomenda a outros gestores firmeza e compromisso para mediá-los e transformá-los em oportunidades de aprendizagem e fortalecimento de vínculos.



QUANDO O CAOS E O CONFLITO INSPIRAM MUDANÇAS



Maria Thomásia, abolicionista, uma mulher à frente do seu tempo, dona de um senso de liberdade incomum para a sua época, deu nome à Escola de Ensino Médio em Tempo Integral na qual atuo como gestora há quinze anos. É uma escola acolhedora, tranquila e muito querida pela comunidade. Localiza-se no bairro Maraponga, em Fortaleza (CE). Atende um público de 220 alunos. Foi fundada em 1972 e já viveu muitas histórias — em várias das quais eu estive presente. Faço questão de contar uma delas. Trata-se de um caso bastante desafiador, eu diria até catastrófico, que aconteceu sob minha direção. A fim de resolver esse caso — uma denúncia de assédio sexual entre estudantes —, a nossa escola teve que se reinventar, sair da zona de conforto. Voltemos, então, ao ano de 2022.

Sexta-feira, 6 de maio de 2022

A sexta-feira é sempre um dia alegre nas escolas. Os alunos chegam eufóricos, com vontade de que o tempo voe e o sinal da saída toque logo. Mas o dia que parecia comum e igual a tantos outros que precedem o fim de semana não atendeu às nossas expectativas.

Ocorre que, naquele dia, antes do intervalo do turno da tarde, três alunas me procuraram para conversar. Eram todas do 1º ano. Boas meninas. De notas medianas, bom comportamento, sociáveis. Eram amigas e estudavam juntas desde o ensino fundamental. Tinham entre treze e catorze anos de idade. Atendi-as de forma cordial, mas um pouco ansiosa, pois já estava de saída. Iria ao banco para resolver algumas pendências de acesso às contas do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE). Mesmo assim, retornei à sala da direção juntamente com elas e perguntei o que se passava.

— Tia! É um assunto importante!

— Falem! Já estou de saída, mas podemos iniciar o assunto hoje e conversamos com mais calma na segunda-feira.

— Estamos achando o João* muito estranho! Algumas atitudes dele estão esquisitas.

João, ao qual as alunas se referiam, também estudava no 1º ano, inclusive na mesma turma delas. Era o aluno que se pode chamar de perfeito. Tinha notas acima da média e era assíduo frequentador da biblioteca. Menino de bom comportamento, atencioso, de sorriso fácil, bom camarada, educado, isento de ocorrências indisciplinares, quinze anos de idade. Esse era o João.

— Como assim, meninas? — perguntei.

— É que ele está “pesando” nos carinhos, entende? Quando estamos no descanso, depois do almoço, ele abraça forte demais, desliza a mão na gente... entende, tia?!

Fiquei meio aturdida, mas eu precisava sair. Então falei:

— Meninas, infelizmente não posso me demorar mais. Tenho que ir ao banco. Mas na segunda-feira, logo pela manhã, conversaremos com mais calma e resolveremos tudo. Dá para aguardar até segunda? Se não der, posso encaminhá-las à coordenação.

Elas não quiseram ir à coordenação. Receberam o meu abraço, disseram que podiam aguardar e saíram. (Segunda-feira tudo se resolveria, pensei mais uma vez.) Segui, finalmente, para o banco. O toque do intervalo ecoou pela escola.

Mas, durante o intervalo, elas começaram a comentar sobre as atitudes de João com seus colegas. E a história viralizou! Correu por todos os alunos como um estilhaço de pólvora; logo estava montado, por parte dos alunos, o plano para resolver rapidamente o caso. João seria linchado na saída. Ao fim do intervalo, todos voltaram para suas salas de aula e não havia outro assunto senão aquele.

Eram cochichos, risinhos, expressões de desespero... a escola estava prestes a explodir. E eu, no banco, aguardando para ser atendida. Durante o meu atendimento, recebi uma ligação da coordenadora da escola. Ela estava com a voz trêmula, em desespero. E meio descontrolada, me falou que os alunos estavam mobilizados para linchar João.

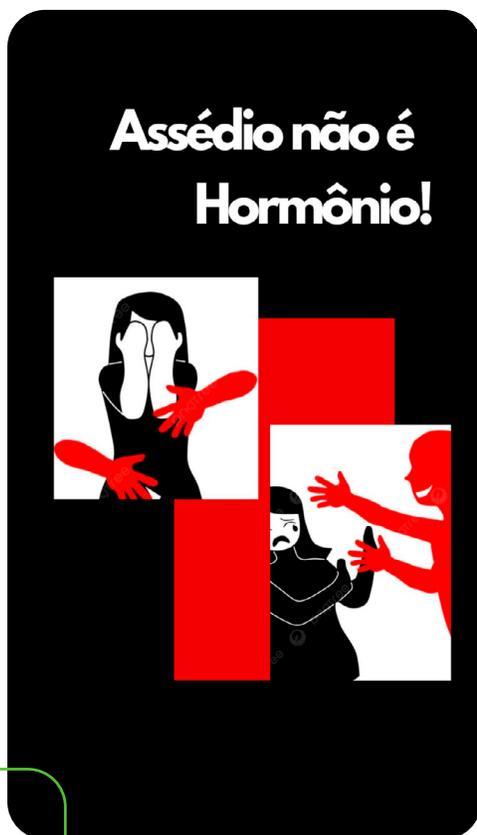
— Calma, Maria*! — eu disse à coordenadora. — Estou voltando para a escola. Mas o importante é preservar a vida de João. Liguem para a mãe dele e o protejam! Não deixem que ele saia sozinho. Acolham as meninas! Chamem a polícia para que dispersem os alunos que estiverem em frente à escola. Volto logo.

Ao chegar à escola, encontrei tudo em ordem. Era o que eu achava. Os alunos já se haviam dispersado, com a ajuda da polícia; João deixara a escola em paz (levado por um professor que o abaixou dentro do seu carro e saiu sem ser notado); e as alunas tinham sido acolhidas pela secretária. Fizemos, então, uma ata sobre os acontecimentos e nos preparamos para, na segunda-feira, resolver o rescaldo de tudo isso. Saí da escola com um sentimento estranho. Tudo parecia ter se acalmado, mas algo me dizia que ainda teríamos muita coisa pela frente.

*Ao chegar à escola,
encontrei tudo em ordem.
Era o que eu achava*

Sábado, 7 de maio de 2022

Acordei atordoada e incomodada com o som repetido de notificações chegando. Meu celular parecia enlouquecido. Os bips não paravam. Conectei as redes sociais: havia inúmeras mensagens. Centenas delas! Marcações no Instagram! Fui abrindo tudo. Que loucura! Havia uma campanha publicitária contra a escola! Várias postagens estampavam: **Assédio não é Hormônio!**



Notificações com a imagem da campanha se alastraram pelo WhatsApp e pelo Instagram

A campanha dos alunos viralizou nas redes sociais em poucas horas. Os alunos marcavam a escola, o núcleo gestor e todos os professores nessas postagens. Eu tentava responder, acalmar os alunos, mas sem sucesso. O domingo também seguiu da mesma forma. Ataques e mais ataques.

A campanha dos alunos viralizou nas redes sociais em poucas horas

Fiquei arrasada e me senti impotente diante de tanta injustiça. Eu não era a favor de assédio sexual. Jamais! E a escola que eu geria havia tantos anos também não tinha essa orientação. Nossa escola sempre foi acolhedora e humana. Onde eu tinha errado, então? Eu nunca havia permitido nem que se falasse sobre o assunto na escola! Tampouco em disciplinas eletivas que abordassem educação sexual eu permitia que esse tema fosse discutido. Como os alunos podiam fazer acusações tão pesadas contra nós? Mas de uma coisa eu tinha certeza: havia erro nesse processo, e eu precisava encontrar um caminho para corrigir a rota.

Segunda-feira, 9 de maio de 2022

Na segunda-feira, cheguei à escola bem cedo, mas não sabia que aquele seria o dia mais incomum que a EEMTI Maria Thomásia vivenciaria.

Quando a sirene tocou anunciando o início das aulas, dirigi-me ao portão de entrada para acolher os alunos e, como de costume, comecei a distribuir bom-dia a todos

os que entravam. Achei estranho: eles não respondiam. Tinham o semblante fechado. Após alguns minutos, a bomba caiu sobre as nossas cabeças: nenhum aluno estava falando conosco. Era uma “greve de silêncio”. Meu Deus! Não podia acreditar naquilo. Com uma única exceção, todos os alunos passaram sem pronunciar uma só palavra. E dentro das salas de aula, permaneceram calados. Não respondiam à chamada dos professores nem interagiam. Passamos pelas salas de aula para falar com eles. Nada. Os professores começaram a se desesperar. Alguns até choraram. Era o caos! Por sorte, uma aluna saiu de sua sala e me acompanhou. Relatou o que haviam planejado para acontecer naquele dia. As ações envolviam desde a greve de silêncio até um protesto com a presença da imprensa local.

Fiquei de queixo caído. Agradei à aluna, pedi que ela retornasse à sala de aula e chamei o núcleo gestor para compartilhar as informações recebidas. Precisávamos reagir e tomar as rédeas da situação. Os alunos estavam organizados. Mas havia entendimentos confusos por parte deles. O maior era de que “a escola era a favor do assédio porque protegera o assediador”. Eles precisavam entender que isso não era verdade. Precisavam entender que a proteção da vida estava acima de qualquer coisa. Mas como, se não queriam dialogar nem nos permitiam que esclarecêssemos a situação? Precisávamos de ajuda! Sozinhos não iríamos resolver nada. Afinal, como dizia nosso saudoso Paulo Freire, “a educação é um ato coletivo e não um processo unilateral”.

Decidi, então, ligar para a Secretaria de Educação e informar tudo o que se passava. A coordenadora da Secretaria acolheu o relato, foi solidária à situação, deu algumas orientações e disse que enviaria um representante à escola para dar apoio e ajudar no que fosse necessário.

Como o caso envolvia menores de idade, liguei também para o Conselho Tutelar e solicitei a presença deles. Entrei em contato ainda com a Rede Aquarela (programa da prefeitura de Fortaleza que oferece atendimento para crianças e adolescentes vítimas de abuso e exploração sexual). A entidade destacou uma psicóloga e uma assistente social para comparecerem à escola, na perspectiva de escuta especializada e orientação às tratativas jurídicas do caso.

Ao finalizar as ligações, alguém bateu à porta da diretoria. Mandeí entrar. Eram três alunos gremistas (uma menina e dois meninos). Eles quebraram o silêncio. Inicialmente, agradei aos alunos por terem aberto o diálogo comigo. Eles, então, me disseram que só estavam falando em consideração a todo o trabalho que eu fazia na escola, mas que tinham ficado muito chateados com a forma como as meninas foram tratadas pela secretária. Contaram que ela havia duvidado das meninas e minimizado a denúncia, alegando que João vinha passando por mudanças hormonais e que aquilo era muito comum. Também achavam que a escola não deveria ter protegido o aluno, e sim tê-lo posto à prova, inclusive deixando que ele mesmo se explicasse diante dos alunos que queriam linchá-lo. Por fim, disseram que realizariam um protesto e que precisavam de material para confeccionar cartazes e faixas. Falaram que era inadmissível que uma instituição educacional fosse a favor de assédio sexual. Iriam protestar. Solicitaram também que a secretária fosse transferida.

Eu os ouvia ao mesmo tempo que pensava em quais saídas eu teria para resolver aquele imbróglio. Os ânimos estavam muito exaltados. Os alunos, revoltados. Então me pronunciei:

— Também quero participar desse protesto! Eu também sou contra assédio sexual!

De início, eles ficaram sem ação. Eu os pegara de surpresa. Porém, responderam:

— Não, tia! O protesto é nosso!

— Mas, gente! Eu também sou contra assédio sexual! — rebati.

No entanto, diziam que o protesto era deles e que não fazia sentido eu participar, já que eu era a diretora da escola. Frente a essa declaração, resolvi não insistir. Não podia correr o risco de travar o diálogo com eles mais uma vez. Mas lhes disse o quão importante era aquele caso e que nós iríamos, sim, resolver. Porém, através das vias legais, e não da violência. Falei que já tinha acionado os órgãos competentes. Entreguei o material necessário para que eles produzissem os cartazes e as faixas. Eles agradeceram, me abraçaram e fizeram um pedido:

— Ah, tia! Por favor, não chame a polícia na hora do nosso protesto!

— Não vai ter polícia aqui na escola. Prometo.

Quando saíram, eu fiquei prostrada naquela cadeira da diretoria, pela primeira vez me sentindo impotente, sem saber ao certo o que aconteceria e como reagiria para não piorar a situação. Olhei para o relógio fixado na parede branca à minha frente. O barulho ritmado e constante dos ponteiros me trouxe à realidade. Eram 9h30. E eu já tinha vivido mil horas! Saí apressada da sala. O intervalo começaria em breve, e eu precisava reunir todo mundo.

Acolhi, um a um, os professores que chegavam à sala, desolados. Algumas professoras choravam. O silêncio dos alunos tinha doído tanto na gente! Mas eu, como gestora, tinha que orientar as ações e dar força a todos. Falei dos planos dos alunos, dos protestos, dos porquês, da imprensa, das ligações que eu tinha feito. Abri espaço para sugestões, mas eles estavam apáticos. Deixaram tudo nas minhas mãos. Confiavam em mim, no núcleo gestor. Ofereceram apoio. Ninguém iria soltar a mão de ninguém. Agradei à equipe, e o sinal convocou todo mundo para as duas aulas que precederiam o protesto.

Começou o horário do almoço, e eu, juntamente com o núcleo gestor, fui para o refeitório observar os alunos. A tensão estava no ar, nos cochichos em cada mesa, nos olhares furtivos. Aos poucos, os professores também chegaram ao refeitório, alguns ficaram acuados numa mesa de canto. Outros circularam tentando puxar as brincadeiras de sempre com os alunos. Sem sucesso. De repente, o porteiro me chamou.

A tensão estava no ar, nos cochichos em cada mesa, nos olhares furtivos

— Diretora, tem uma repórter lá fora. Disse que foi chamada pelos alunos para cobrir um protesto.

— Diga a ela para procurar a equipe de relações públicas da SEDUC [Secretaria da Educação do Estado do Ceará]. Eles fornecerão todas as informações necessárias.

A repórter ficou indignada, reclamou, mas, depois de um tempo, foi embora. Em seguida, o porteiro voltou e disse que tinha chegado mais gente. Que a frente da escola estava tomada de carros. Chegaram todos ao mesmo tempo: a equipe do conselheiro tutelar, duas psicólogas e uma assistente social da Rede Aquarela. Representantes da SEDUC também vieram e, pasmem, até a polícia apareceu! Ao escutarem o barulho da sirene da polícia, os gremistas correram em minha direção, inquirindo o motivo da presença dela ali. Lembraram a minha promessa de que não haveria polícia. Fiquei aturdida. Mas afirmei para eles que eu não tinha chamado. E não tinha mesmo.

Seguimos em direção à viatura, eu e os meninos do grêmio. Então, desceram do carro dois policiais. Cumprimentaram-nos cordialmente. Eu me apresentei, apresentei os meninos, e soltamos a pergunta que não queria calar:

— Quem chamou vocês aqui?

— A mãe do aluno João solicitou a nossa ajuda para trazê-la até aqui, em segurança — responderam os policiais.

Eu e os meninos do grêmio nos entreolhamos. O alívio caiu sobre o meu corpo. Os meninos entenderam que, afinal, eu havia cumprido minha promessa de não chamar a polícia. Mas lá estava ela. E eu não sabia como lidar com isso. Foi então que a dona Clara*, mãe de João, abriu a porta traseira da viatura e desceu. O rosto dela traduzia um misto de medo, indignação e raiva. Ela se juntou a nós, e os policiais se dirigiram aos alunos que estavam conosco, naquele momento:

— Meninos, durante o trajeto para cá, a dona Clara nos explicou a situação. Estamos preocupados com o que vocês estão fazendo com João e também com a forma com que vocês estão agindo em relação à escola.

É preciso que vocês entendam que a melhor forma de resolução de conflitos é através do diálogo. Nunca agir com violência! Outra coisa, vocês sabiam que tudo o que está sendo dito contra o aluno João deverá ser provado perante a justiça? Não podemos simplesmente acusar sem comprovação. Senão, a acusação se volta contra o acusador.

Eu escutava aquilo como quem cura uma dor. Os policiais estavam dando uma aula de cidadania aos meus alunos, em meio àquele caos.

Os alunos baixaram a cabeça. Foi como se a razão, pela primeira vez, tivesse chegado a eles, desde a última sexta-feira. Até então, vinham agindo no impulso e na emoção. Senti que eles também sofriam. E eu tinha que ajudá-los.

Senti que eles também sofriam. E eu tinha que ajudá-los

Pedi que voltassem para o almoço e conduzi os convocados ao laboratório de informática. Fizemos uma reunião e conseguimos, já naquele momento, encaminhar algumas ações no sentido de resolver o caso.

João deveria ser transferido de escola, a fim de que fosse preservada a sua integridade física e moral. A mãe não gostou muito. Porém, foi convencida por todos de que o melhor, naquele momento, era a transferência. O Conselho Tutelar se prontificou a mediar a transferência, bem como ofereceu apoio e acompanhamento psicológico ao aluno e à mãe. As representantes da Rede Aquarela se prontificaram a atender as meninas que tinham feito a denúncia e lhes dar suporte. Os policiais disseram que fariam visitas mais frequentes à escola. O Conselho

Tutelar e as representantes da Secretaria de Educação também ofereceram suporte jurídico e apoio à gestão no acompanhamento e na resolução do caso. Tudo estava sendo resolvido quando, de súbito, estouraram gritos e palavras de ordem. Paramos de falar automaticamente. O protesto dos meninos havia começado.

Retomei meu estado de alerta. A angústia voltou a vibrar junto com as batidas do meu coração. Era mais um desafio a vencer. Eu estava ali, rodeada de pessoas, mas repleta da solidão do gestor. O que fazer para calar os gritos? O que fazer para que voltassem as risadas e as conversas que sempre tínhamos na hora do almoço? Será que meus alunos não eram mais os mesmos? Será que eu era outra pessoa? A voz do conselheiro tutelar me tirou da solidão dos meus pensamentos e me trouxe de volta à realidade.

*O que fazer para calar os gritos?
O que fazer para que voltassem as
risadas e as conversas que sempre
tínhamos na hora do almoço?*

— Diretora, a senhora tem microfone e caixa de som?

— Sim — respondi, ainda meio atarantada.

— Pois providencie, porque eu vou negociar com os alunos.

Alguns instantes depois, Pedro*, o conselheiro tutelar, estava no meio do pátio da escola, em cima de uma mesa, chamando os meninos para uma conversa. Vieram todos. Os policiais acompanharam tudo de perto. Pedro falou para os alunos que a reivindicação deles era legítima, mas que as vias legais para resolver o caso

já tinham sido acionadas pela gestão escolar. Reiterou que a escola era totalmente contra assédio sexual ou qualquer forma de violência, razão pela qual a vida de João tinha sido uma prioridade para a escola. O sinal tocou, anunciando o início das aulas vespertinas. Então, a pedido de Pedro, os alunos se dirigiram às suas salas. Os professores acompanharam. Propus, então, que voltássemos ao laboratório de informática. Lá agradeci a todos. Fizemos uma foto. Compartilhamos os contatos e firmamos parcerias.



Escola, Conselho Tutelar e Secretaria de Educação construindo caminhos de cuidado e justiça

O restante da agenda do dia foi cumprido. As aulas foram dadas. O intervalo da tarde aconteceu. E, no final do turno, eu estava lá para dizer “Até amanhã, meninos!”. A maioria respondeu! E aquele dia fatídico chegou ao fim.

Terça-feira, 10 de maio de 2022, até quarta-feira, 1º de junho de 2022

A partir daquela terça, tudo voltaria ao normal — pelo menos era o que eu pensava. No entanto, os dias seguintes foram difíceis. O clima escolar estava comprometido, isso era visível. João foi de fato transferido, e, por um bom tempo, não tivemos notícias dele. As três meninas foram atendidas pela Rede Aquarela já na semana seguinte e receberam suporte psicológico e orientação jurídica para prosseguir com a denúncia. Porém, as famílias das meninas não quiseram levar o caso adiante. Pediram transferência, e, da mesma forma, não tivemos mais notícias delas.

De certa forma, tudo se resolvera. Os alunos desfizeram os grupos de mobilização. A campanha publicitária foi arquivada. Minhas redes sociais se acalmaram. Mas uma sensação de incompletude me dominava. O certo é que ainda tínhamos muitos desafios a superar, e, passados cerca de vinte dias daquela sexta-feira catastrófica, eis que um fato novo estourou.

Quinta-feira, 2 de junho de 2022

O oficial de justiça chegou e se dirigiu à secretaria da escola. Trazia no semblante a seriedade da função que exercia. Ele tinha algumas intimações a entregar. Os convocados foram a coordenadora, a secretária, o professor que levava João para casa no dia da ameaça de linchamento e a professora que ficou de apoio. No dia e na hora marcados, nossos colegas teriam que comparecer à Delegacia da Criança e do Adolescente para prestar esclarecimentos. Rapidamente, a história se espalhou entre a equipe. O clima voltou a ficar pesado. Parecia um pesadelo do qual eu não conseguia me livrar.

Terça-feira, 14 de junho de 2022, até segunda-feira, 18 de julho de 2022

Nos dias 14 e 15 de junho, todos os servidores que haviam sido convocados compareceram à delegacia e prestaram seus depoimentos. Mais uma etapa daquele processo era cumprida. Ufa! O pior já passou, pensei com otimismo. No entanto, o restante do mês pareceu se arrastar. Estávamos, física e mentalmente, extenuados. Os alunos, apáticos. E foi assim que o mês de julho chegou e nos brindou com a esperança de dias melhores. Enfim, férias! Mas, mesmo nesse período, eu ainda teria surpresas.

Terça-feira, 19 de julho de 2022

O celular tocou. A pessoa do outro lado da linha se certificou de que falava com a diretora da Escola Maria Thomásia identificando-se como defensor público. Disse que trabalhava no Departamento de Justiça Restaurativa. Tratava-se do “caso João”. O defensor se desculpou por me abordar em período de férias, mas ressaltou a urgência e a importância do contato. Disse que a mãe do aluno João queria judicializar o caso. Queria justiça! Enquanto o defensor falava, eu tentava processar todas as informações e implicações. Minha nossa! Quando essa história teria fim? O defensor falava sem parar. Disse que a judicialização não era benéfica para nenhum dos envolvidos e que havia proposto uma ação de justiça restaurativa à mãe de João. Com isso, a escola seria inserida no projeto Elos de Proteção, um programa de prevenção e enfrentamento ao abuso sexual. Seria uma **parceria com o Instituto Terre des Hommes (TdH Brasil)**. O programa teria a duração de oito anos, e a ideia era de que, ao final desse período, a escola estivesse segura e apta a lidar com qualquer situação de abuso,

importunação ou assédio sexual. Por fim, depois de explicar tudo isso, o defensor público falou que a dona Clara já havia aceitado o acordo de paz. Nesse momento, perguntou se eu também estava de acordo. Aceitei na hora! E, finalmente, comecei a divisar um caminho para a resolução do problema.



Parceria firmada com o TdH Brasil: primeiro passo do Elos de Proteção para tornar a escola cada vez mais segura

Sexta-feira, 22 de julho de 2022

Ainda estávamos no período de férias quando recebemos Ana*, coordenadora do TdH Brasil, para uma reunião de planejamento e diagnóstico da escola. Ela queria entender e saber, em detalhes, o que acontecera antes daquela primeira visita. Contamos tudo. Ela ouviu a história com bastante atenção e, ao final, parabenizou a nossa equipe por toda a condução na resolução do conflito. Ressaltou que houve muita humanidade na forma como havíamos

procedido até ali, mas que precisávamos virar a página e começar uma nova história. Sugeriu que a primeira coisa a ser feita era um acolhimento. Pelo seu diagnóstico, os nossos alunos e a nossa equipe haviam tido um péssimo final de semestre e precisavam ser recepcionados de uma forma acolhedora, lúdica e prazerosa. No retorno das férias, era importante que todos sentissem que estavam “voltando para casa”. Concordamos com a ideia.

Em seguida, apresentei uma sugestão de ação que também caberia no nosso planejamento. Tratava-se de uma alteração curricular com a inserção da disciplina eletiva de educação sexual em nosso currículo, pois precisávamos abrir esse debate e proporcionar esse conhecimento aos nossos estudantes. Ana e a coordenadora da escola também concordaram com essa mudança e ainda sugeriram que ofertássemos o Clube de Gênero e Diversidade. Dessa forma, os alunos uniriam conhecimento, informação e protagonismo.

O TdH Brasil também poderia ministrar cursos e promover algumas ações dentro da temática de mediação de conflitos. Assim, a partir da formação em serviço, a escola construiria os círculos de construção de paz, reiterou Ana.

Consideramos, então, que essas três ações (acolhimento, alteração curricular e formação em serviço) restabeleceriam nosso clima escolar e nos fariam retomar a nossa rotina pedagógica. Encerramos a reunião, e nós, da escola, ficamos com um dever de casa: montar a **I Semana da Acolhida da Escola Maria Thomásia**. Depois de debates, sugestões e interações entre a equipe, a nossa I Semana da Acolhida ficou organizada da seguinte forma:

DIA	MANHÃ	TARDE
SEGUNDA 01.08	Apresentações artísticas / Gincana do conhecimento	Salas temáticas: cine-debate, oficina de artes, jogos digitais, oficina de cabelo e maquiagem, roda de leitura, oficina de dança e teatro
TERÇA 02.08	Torneio esportivo: abertura com jogo da amizade entre alunos e professores nas modalidades voleibol e futsal	Torneio de jogos de tabuleiro, pingue-pongue e apresentações de atletismo (salto em distância, arremesso de peso e competição de corrida e velocidade)
QUARTA 03.08	Apresentações das disciplinas eletivas que seriam ofertadas na escola no segundo semestre	Aulas experimentais das disciplinas eletivas. Em forma de rodízio, os alunos participam de quatro eletivas para ajudar na escolha
QUINTA 04.08	Apresentação da equipe do Instituto Terre des Hommes e do projeto Elos de Proteção para toda a equipe da escola / Escolha das disciplinas eletivas	Show de talentos
SEXTA 05.08	Roda de conversa com o corpo docente (psicólogas da Secretaria de Educação)	Atividades de acolhimento e aulas diferenciadas, em cada sala de aula



Equipe alinhada para a organizar a I Semana da Acolhida



Unidos no cuidado para proteger os estudantes

A partir de 1º de agosto de 2022: um novo tempo

Não pense que foi fácil, meu caro amigo gestor! Toda essa mobilização exigiu muito empenho de todos da nossa equipe e dos nossos parceiros. Mas a I Semana da Acolhida foi um verdadeiro sucesso. O brilho voltou aos olhos dos nossos meninos. E o barulho deles passou a ecoar novamente nos quatro cantos da escola. A greve de silêncio já se tornara uma vaga lembrança. A desconfiança que eles tinham em relação à escola foi, aos poucos, se dissipando. Os professores recobram a autoconfiança. Era uma equipe muito boa, e eles voltaram a acreditar nisso.

Faço aqui ainda um aparte para falar sobre aquele receio que eu tinha, como gestora, de abrir o nosso espaço escolar para a educação sexual. Esse receio acabou quando vi a imensa fila formada diante da mesinha de inscrição dessa disciplina eletiva. Os alunos tinham grande interesse sobre o assunto. As vagas abertas nem foram suficientes para suprir a demanda. Houve lista de espera. E os pais também não reclamaram, como eu havia imaginado que poderia acontecer. A professora escolhida para ministrar essa eletiva realizou uma condução muito respeitosa, e os resultados foram excelentes. Os alunos passaram a conhecer, de fato, seus corpos e saber como protegê-los de violência e doenças. A duras penas, entendi o que Aristóteles, filósofo grego, nos disse há tantos séculos: “É fazendo que se aprende a fazer aquilo que se deve aprender a fazer”. Ao abirmos espaço para a educação sexual no currículo, promovemos a saúde sexual e reprodutiva, o respeito à diversidade e a prevenção à violência.



De mãos dadas e unidos novamente, viramos a página

Na semana seguinte, as aulas retornaram à normalidade, e, ainda naquele ano, constituímos, por força da Lei Estadual nº 17.253, a **Comissão de Proteção e Prevenção à Violência contra a Criança e o Adolescente (CPPE)**.

A existência dessa comissão ofereceu maior proteção aos nossos estudantes e veio a fortalecer as ações que tinham sido planejadas e já se encontravam em execução.

Em outubro de 2022, tivemos a nossa primeira experiência com a mediação de conflitos na prática. O TdH Brasil mobilizou vários parceiros externos, e realizamos o **Dia D da Paz na Escola**. Nesse dia, cada sala de aula e cada ambiente da escola recebeu um mediador de conflitos que conduziu a resolução de um problema trazido pela turma. Ao final do dia, vários círculos de construção de paz foram formados e diversos problemas encontraram sua solução.



Onde a conversa cabe, o conflito diminui

Finalizamos o ano de 2022 em paz. O nosso crescimento fora imensurável. Nossa escola estava mais forte e mais protegida. E essa proteção não vinha de grades ou muros. Mas dos elos de proteção que fomos unindo e construindo ao longo do ano. Tivemos muitas aprovações no Enem e em vestibulares, não tivemos reprovações, e a evasão foi de 0,2%. Enfim, tínhamos transformado os nossos limões em uma saborosa limonada.

Vacina contra violência sexual

Os anos de 2023 e de 2024 foram mais tranquilos para a nossa escola. Agora já temos vacinas preventivas e raramente usamos remédio para resolver os problemas que surgem. Fortalecemos e ampliamos as parcerias com instituições externas, e temos um plano de ações consolidado e voltado à proteção contra a violência

sexual que se pautou na nossa própria vivência, mas também à custa de muito estudo e formação em serviço. No infográfico a seguir, estruturamos esse plano de forma objetiva e sintética. Ao construí-lo, levamos em consideração o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), as Diretrizes Nacionais da Educação em Direitos Humanos, a Resolução CNJ (Conselho Nacional de Justiça) nº 225/2026, bem como consultamos as Diretrizes Nacionais da Educação, os Parâmetros Curriculares Nacionais do Ensino Médio, entre outros documentos pertinentes.

Plano de ação da EEMTI Maria Thomásia Prevenção à violência sexual contra a criança e o adolescente

INICIATIVA (O QUÊ)	CPPE (COMISSÃO DE PROTEÇÃO E PREVENÇÃO À VIOLÊNCIA CONTRA A CRIANÇA E O ADOLESCENTE)
ATORES (QUEM)	Diretora Funcionário Professor
OBJETIVOS	Promover um ambiente de paz e segurança na escola
ATUAÇÃO	Acolhe denúncias de violência sofrida pelos estudantes, que chegam até ela por meio de relatos diretos ou indiretos, e notifica o Sige, um sistema interligado com o Conselho Tutelar e o Ministério Público, para que esses órgãos possam tomar as medidas necessárias a fim de garantir os direitos dos estudantes

INICIATIVA (O QUÊ)	ELOS DE PROTEÇÃO
ATORES (QUEM)	TdH Brasil (Instituto Terre des Hommes)
OBJETIVOS	Atuar no fortalecimento do protagonismo estudantil, promovendo o debate qualificado sobre a temática da prevenção à violência sexual
ATUAÇÃO	<p>Promove fóruns estudantis e aulas em campo para fomentar o debate sobre violência sexual</p> <p>Participa do planejamento das atividades pedagógicas da escola, na perspectiva do sistema de garantias e do respeito aos direitos humanos</p> <p>Realiza formação junto aos professores e funcionários da escola</p>

INICIATIVA (O QUÊ)	+ PAPO + ATITUDE
ATORES (QUEM)	Universidade Federal do Ceará Secretaria de Proteção Social, Justiça, Cidadania, Mulheres e Direitos
OBJETIVOS	Fomentar o estabelecimento de vínculo e a preservação da saúde mental dos nossos estudantes
ATUAÇÃO	<p>Realiza rodas de conversa semanais, com escuta ativa especializada a três grupos focais constituídos por demanda espontânea e prévia autorização dos pais</p> <p>Promove atividades lúdicas, durante os intervalos das aulas</p> <p>Desenvolve projetos de valorização da vida e promoção dos direitos humanos, como o Setembro Amarelo e a Semana da Autoidentificação de Gênero e de Raça</p> <p>Encaminha alguns casos para atendimento clínico psicológico</p>

INICIATIVA (O QUÊ)	CURRÍCULO DIVERSIFICADO
ATORES (QUEM)	Professores de disciplinas eletivas e orientadores de clubes estudantis
OBJETIVOS	Promover a educação sexual e discussões e debates sobre respeito aos direitos humanos, gênero e diversidade
ATUAÇÃO	Oferta de aulas semanais de disciplinas eletivas Encontros semanais de clubes de gênero e diversidade

INICIATIVA (O QUÊ)	NÚCLEO DE MEDIAÇÃO DE CONFLITOS
ATORES (QUEM)	Gestão Professores Conselho escolar Grêmio estudantil Pais
OBJETIVOS	Mediar os conflitos e as situações de difícil resolução
ATUAÇÃO	Realização de círculos de construção de paz através de reuniões convocadas previamente, sempre que houver conflito na escola

Neste ano, 2025, o nosso intuito é ampliar e fortalecer ainda mais as nossas ações. Para tanto, estamos envidando esforços na inserção das famílias nesse processo de formação e fomentando o protagonismo estudantil. Já temos previsto, no calendário letivo, dois Dias da Família na Escola e estamos formando também um grupo de estudantes que atuará como multiplicador de ações de proteção contra a violência, entre os pares. Ademais, estamos estudando, debatendo e atualizando o nosso projeto político-pedagógico para que as ações de proteção contra a violência em nossa escola se transformem em uma política permanente e passem a constituir a identidade da EEMTI Maria Thomásia.

Esse foi o caso desafiador e catastrófico ao qual me referi no início do texto. Como se percebe, essa história não tem fim, só teve começo. Através dela, fortalecemos os nossos princípios de educação democrática e aprendemos também que “a educação é hoje. Aqui e agora”. A pedagogia freiriana já nos dizia que há uma forte relação entre o conhecimento e a realidade. Pois bem, a convivência com os nossos alunos, suas realidades e suas dores nos trouxe essa experiência que aqui apresentei. No entanto, a forma como a gestão da nossa escola mediou esse conflito não se constitui uma receita pronta nem tem o intuito de tornar-se um paradigma. É, antes, um exemplo, um caso parcialmente resolvido, posto que a escola, por ser viva e abrigar vidas, estará sempre em movimento e será sempre conflituosa. A escola é pura convivência. Haverá sempre altos e baixos, meu amigo gestor! O importante é manter-se firme na sua prática gestora e ter a certeza de que para todo conflito há um caminho de luz. E é à luz dos caminhos que eu percorri para chegar até aqui que parafraseio Ariano Suassuna e assim concluo este relato: “Dizem que tudo passa e o tempo duro tudo esfarela”.

() Os nomes citados ao longo deste texto são fictícios.*

REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências.

Diário Oficial da União, Brasília, 1990.

BRASIL. Ministério da Educação. “A escola interrompendo o ciclo da violência sexual”.

Brasília, 2008.

BRASIL. Ministério da Educação. Base Nacional Comum Curricular. Brasília, 2018.

FREIRE, Paulo. *Educação e mudança*.

24. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2001.

HANITZSCH, Laura Cunha et al. *Educação sexual para crianças e adolescentes: um guia para a formação de professoras/es*. Bauru:

Gradus, 2024. E-book. Disponível em: [https://](https://www.graduseditora.com/educacaosexual)

www.graduseditora.com/educacaosexual.

Acesso em: 28 jul. 2025.

MARTINELLI, Tânia Alexandre. *Redes de abuso*.

São Paulo: Scipione, 2008.

MIRANDA, Fernanda Pimentel Faria de. *Violência sexual: como enfrentar o problema na escola*.

Curitiba: Appris, 2016.

SEPULVEDA, Denize; AMARO, Ivan (orgs.).

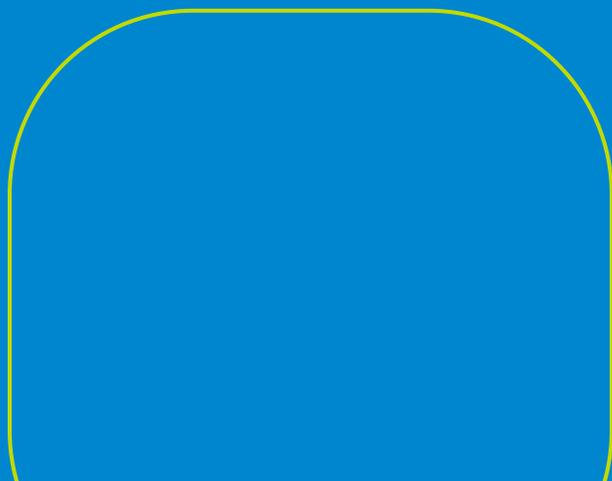
Gêneros, sexualidades e educação na ordem do dia.

Curitiba: CRV, 2020.

02

UMA GESTÃO QUE PULSA: O CESEC COMO ESPAÇO DE PERTENCIMENTO E DIGNIDADE

JOÃO VITOR DE SOUZA LOPES



NOME DA ESCOLA:

**Centro Educacional
de Educação Continuada
José Américo da Costa**



LOCAL:

São João del-Rei (MG)



NÚMERO DE ESTUDANTES
MATRICULADOS:

650



ETAPAS OFERECIDAS:

**Anos finais do ensino
fundamental e ensino
médio na modalidade EJA**



PROBLEMAS QUE A
PRÁTICA BUSCA RESOLVER:

**Sentimento de
exclusão que
historicamente marca
a EJA, falta de vínculo
e pertencimento
de estudantes com
a escola, baixa
autoestima**



TEMPO DE IMPLEMENTAÇÃO:

5 anos

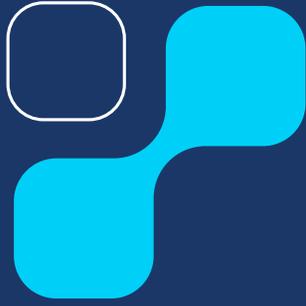
Só há uma escola de EJA

em São João del-Rei: o Centro Estadual de Educação Continuada Professor José Américo da Costa. A instituição, integrante da rede pública de Minas Gerais, é responsável por garantir o direito à educação para jovens, adultos e idosos que não concluíram os estudos na idade regular.

Sob a direção de João Vitor de Souza Lopes, a instituição vem se consolidando como referência ao afirmar o valor da EJA como espaço de reconhecimento, dignidade e participação social.

Com escuta ativa e articulação com universidades, museus e instituições locais, João ampliou o papel do Cesec na comunidade. Projetos como o Cine Cesec e os Encontros Poéticos fortalecem vínculos, promovem a valorização das trajetórias e aproximam os estudantes da vida cultural da cidade. Já a Festa na Rua e a Festa Junina cresceram a ponto de se destacar no calendário do bairro Tijuco, o segundo maior de São João del-Rei.

Mais do que garantir acesso e certificação, João faz do Cesec um espaço pulsante de aprendizagem e transformação, onde cada conquista se torna motivo para celebrar.



UMA GESTÃO QUE PULSA: O CESEC COMO ESPAÇO DE PERTENCIMENTO E DIGNIDADE



Maria, de 82 anos, e João, de 15, são colegas de turma. Ela foi afastada da escola ainda na infância para cuidar da grande família e retorna agora para resgatar um direito que lhe foi negado. João, por sua vez, busca na Educação de Jovens e Adultos (EJA) uma oportunidade de avançar nos estudos após dificuldades no ensino tradicional.

Início meu relato por eles porque representam, em essência, o que é a EJA: uma sala de aula que reúne diferentes tempos de vida, histórias interrompidas e sonhos em reconstrução. Para garantir o direito de pessoas como eles, venho transformando o Centro Estadual de Educação Continuada (Cesec) Professor José Américo da Costa em um espaço de aprendizagem e cidadania.

O Cesec é um modelo de EJA exclusivo de Minas Gerais, que reúne cerca de cem escolas em todo o estado. Em nosso município, São João del-Rei, somos a única instituição a oferecer essa modalidade, atendendo turmas dos anos finais do ensino fundamental e do ensino médio. Hoje, a escola funciona em três turnos, com média anual de 650 estudantes matriculados e uma equipe de 34 funcionários.

Fundada em 1984, a unidade também oferece certificação por meio de uma banca permanente, na qual jovens e adultos podem realizar exames supletivos e, uma vez aprovados, garantir o diploma do ensino fundamental ou médio. Além disso, são desenvolvidos cursos profissionalizantes em parceria com o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec) nas áreas de turismo local, agroecologia, empreendedorismo, hospedagem e desenvolvimento de sistemas. Sou gestor de todas essas frentes, mas, neste texto, vou detalhar o trabalho com a EJA.

Esperança é preciso

Minha missão é romper com a visão estigmatizada que ainda recai sobre a EJA, inclusive dentro do próprio setor educacional. Essa modalidade, historicamente marginalizada e muitas vezes abandonada pelo poder público, perdeu 1,2 milhão de vagas nos últimos dez anos, segundo o Censo Escolar de 2024. Enquanto isso, o país ainda deve respostas a 9,6 milhões de brasileiros com quinze anos ou mais que não sabem ler ou escrever.

Quem foi privado da educação precisa ser apoiado e informado sobre seu direito à escola e a outros espaços públicos antes negados, para poder ocupá-los plenamente, com voz, brilho nos olhos e dignidade. O futuro da EJA exige políticas públicas e práticas pedagógicas consistentes, mas também uma gestão capaz de reivindicar avanços, compreender o território, escutar a comunidade e articular a escola com o mundo.

Quando assumi a direção, no começo de 2020, a escola era vista como um espaço de passagem, muitas vezes chamada de forma pejorativa de “Céu-Sec”, como se fosse um local exclusivo para funcionários já em fase

de aposentadoria ou sem qualquer ligação afetiva com a escola. Havia alunos que se limitavam a fazer as provas, pegar o certificado e ir embora, enquanto outros conseguiam criar alguns vínculos. Ainda assim, o sentimento de pertencimento era frágil. O maior desafio era ressignificar esse lugar, torná-lo vivo e acolhedor. Por isso, ao longo desses cinco anos, venho me dedicando a virar o jogo e transformar o Cesec em um espaço de referência e de transformação coletiva.

É essa trajetória que quero compartilhar neste texto. Não porque exista uma fórmula única (cada escola carrega sua própria realidade), mas por acreditar que a minha experiência possa inspirar e fortalecer outros gestores em seus percursos, além de mostrar como é possível encarar e superar obstáculos.

*A EJA é uma sala de aula
que reúne diferentes tempos
de vida, histórias interrompidas
e sonhos em reconstrução*

Trabalhamos com um público que já acumulou muitos “nãos” ao longo da vida. Por isso, a escola não pode ser mais um desses lugares. Aqui, cada porta precisa se abrir para o direito de aprender.



Em frente ao Cesec, equipe e colaboradores registram o orgulho de fazer parte dessa trajetória, usando a camiseta especial pelos quarenta anos de vida da instituição

Conhecer antes de tomar posse

Sempre fui muito falante e conhecido na cidade. Sou músico, formado em normal superior (curso que habilita para a docência no ensino fundamental) e mestre em educação. Trabalhei como professor de apoio em tecnologias assistivas e comunicação alternativa, atuando em diferentes espaços de escolas regulares da cidade, como sala de recursos para Atendimento Educacional Especializado (AEE) e bibliotecas.

Essa vivência, somada à minha formação, abriu caminho para que eu assumisse a gestão do Cesec. A oportunidade surgiu com a aposentadoria da então diretora, Janete

Goddi. Como não havia na escola quem pudesse ou quisesse assumir a função, a Superintendência Regional de Ensino (SRE), órgão da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais que coordena as escolas da região, abriu um edital para candidatos com certificação ocupacional válida.

Concorri com mais um candidato, apresentamos nossos projetos, e o colegiado votou na proposta com a qual mais se identificou. Fui então o escolhido.

Antes mesmo de assumir oficialmente a cadeira de diretor em fevereiro de 2020, passei três semanas no Cesec, por livre e espontânea vontade. Queria **conhecer** o espaço e a equipe, entender melhor sua história, ouvir quem aparecia para se matricular e os ex-alunos que passavam por ali para fazer uma visita.

Cheguei a uma escola marcada por vozes baixas e gestos formais. Escolhi, primeiro, observar e escutar. Dia após dia, fiz as mesmas perguntas: **“Como fazer do Cesec um espaço vivo? O que manter como está? O que mudar?”**.

Em fevereiro, já oficialmente no cargo, perdurava a mesma inquietação. Puxava a cadeira da minha sala e convidava os alunos que retornavam das férias e os que acabavam de chegar a se sentarem. Queria que falassem, compartilhassem suas ideias e percebessem a escola como um lugar de possibilidades.

Minha referência era o esperar de Paulo Freire (1921--1997), patrono da educação brasileira, que nos lembra: “Ensinar exige saber escutar” (Freire, 1996). Dessa escuta nasceu a convicção que guia minha gestão: frequentar a EJA não é correr contra o tempo, mas garantir o direito de estudar no tempo de cada um.

E não caminho sozinho. Conto com a dedicação de Adriana Rios e Solange Toledo, pedagogas que fortalecem o acolhimento; com o apoio fundamental de Livia Oliveira, cuja organização mantém a escola firme; com a sensibilidade de Bruna Mendes na biblioteca. E, sobretudo, com o olhar cuidadoso de todos os demais professores e servidores, porque a gestão só se sustenta quando é coletiva.

Hoje estou no meu segundo mandato, eleito no último processo de eleições diretas pela comunidade escolar.

Mapear sonhos e parcerias

Como resultado dessas conversas, **mapeei** duas dimensões: de um lado, a realidade da comunidade escolar (os sonhos e as expectativas dos alunos, as necessidades dos professores e os desafios dos funcionários); de outro, as oportunidades fora da escola (espaços culturais, universidades e parceiros em potencial na cidade).

Ao cruzar esses cenários, percebi onde estavam as lacunas e, principalmente, onde poderiam surgir conexões capazes de reinventar o Cesec como um espaço integrado ao território.

Acredito que toda pessoa tem algo a ensinar e algo a aprender. Talvez por isso, como bom mineiro, cultivo minhas amizades e busco sempre construir novos laços. Conheço muita gente e, desde o início, recorri a essa rede para fortalecer a escola.

Busquei contato com a Universidade Federal de São João del-Rei (UFSJ), com o Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves (UNIPTAN), com o Museu Regional, com o Conservatório Estadual de Música,

com a Biblioteca Municipal e até com o empresariado da cidade. Esses parceiros seriam fundamentais para abrir caminhos adiante.

Definir princípios com a equipe

Logo nas primeiras reuniões com as equipes pedagógica e administrativa, fiz questão de deixar claro que não apresentaria um plano acabado, mas que **construiríamos coletivamente** os princípios da gestão. A partir desse processo, definimos quatro prioridades:

- **Acolhimento humanizado:** enxergar cada aluno como sujeito de direitos, respeitando sua trajetória;
- **Valorização da equipe:** criar um ambiente de motivação, escuta e cuidado entre os profissionais;
- **Ocupação de espaços da cidade:** ampliar horizontes, aproximando os estudantes da cultura e dos espaços educativos de São João del-Rei;
- **Participação ativa:** garantir voz e protagonismo a alunos e servidores nas decisões.

Quando a equipe sente que constrói junto, passa a se engajar de outra forma.

Estreitar laços

Minha primeira ação oficial foi na biblioteca, junto com a professora Bruna Mendes, responsável pelo espaço. Já existia o projeto **Eu Indico**, no qual alunos, funcionários e professores recomendavam semanalmente uma obra literária em cartazes, com o livro em destaque na prateleira e registrado no Instagram da escola. Era uma ótima iniciativa, mas percebi que poderia ser ainda mais valorizada e ampliada.

Passamos então a incentivar os professores a envolverem os alunos de forma mais ativa, para que também participassem mais e descobrissem prazer na leitura, trazendo a literatura para as aulas de maneira natural, com indicações de livros da biblioteca e atividades que despertassem curiosidade e interesse.

Também apostei em gestos simbólicos, como a ampliação do projeto **Eu Indico** para um espaço com música



A biblioteca passou a funcionar como espaço para conversa com convidados. Nesse dia, um papo sobre violência de gênero com a equipe da PM

ambiente e café, visando mais interação e sugestões culturais diversas, com filmes, músicas e serviços comunitários. Essas pequenas ações, conectadas ao que já existia, mostravam que era possível modificar, aos poucos, o clima escolar.

Não deixar de criar

Eu estava apenas no início da gestão quando, em março de 2020, fomos surpreendidos pela pandemia de Covid-19 que assolou o mundo. Vieram o fechamento das escolas, a insegurança, o medo e a necessidade de adotar o ensino remoto. Muitos alunos não tinham computadores; a maioria contava apenas com seus aparelhos celulares, sem internet estável ou planos pós-pagos.

Com a equipe, organizei materiais impressos e entregas em casa. Também criamos grupos de WhatsApp e mantivemos contato por chamadas e mensagens. A regra era simples: resistir e motivar. Ninguém podia ficar de fora.

Durante o distanciamento social, promovemos ainda **rodas de conversa virtuais sobre saúde mental**, com a participação de especialistas. Foi nesse período que o projeto Eu Indico se expandiu para incluir filmes, séries e outros conteúdos capazes de manter os alunos conectados à cultura e ao aprendizado. Essa proposta se mantém até hoje, ampliando as formas de engajamento da comunidade escolar.

Em 20 de novembro de 2020, realizei com minha banda, Pantufas+Z, um **show virtual** em homenagem ao Dia da Consciência Negra. No repertório, obras de Elza Soares, Luiz Gonzaga, Gilberto Gil e outros grandes artistas negros. Cantamos resistência, memória e vida. A música nos fortaleceu e nos manteve unidos.

Estar presente nas dificuldades

Em 2021, voltamos ao regime presencial ainda marcados pelo medo, pelas cicatrizes e pela desconfiança. Eu sabia que não podíamos simplesmente retomar as aulas como se nada tivesse acontecido. O primeiro passo foi acolher.

Orientei a equipe: antes de qualquer conteúdo, era preciso escutar. Cada aluno trazia consigo uma história de perdas e dores. Criamos rodas de conversa, convidamos profissionais para falar sobre saúde socioemocional e abrimos espaços de partilha para quem quisesse se expressar. A escola precisava ser vivida como refúgio, não como espaço de cobranças.

*Ser gestor é ser estratégico
no afeto, humano na condução,
firme nas batalhas*

Transformar a cidade em sala de aula

Sempre defendi que os muros do Cesec não podem limitar seu raio de ação: os alunos têm direito aos espaços culturais da cidade, embora esse direito quase nunca seja assegurado.

Para tanto, retomei contatos feitos antes da pandemia, projetando mais parcerias e oportunidades pedagógicas. Minha inspiração era a ideia de **cidade educadora**, que entende o território inteiro (praças, museus, bibliotecas e instituições) como ambientes de aprendizagem.



Apresentação do Teatro da Pedra, no coração do centro histórico, levou arte e emoção à comunidade do Cesec

O que é cidade educadora?

A cidade educadora parte da ideia de que toda a cidade pode ser espaço de aprendizado, com suas ruas, praças, instituições e pessoas atuando como agentes educativos. O conceito surgiu em 1990, no I Congresso Internacional das Cidades Educadoras em Barcelona, e foi consolidado pela Carta das Cidades Educadoras (1994), hoje parâmetro para mais de 450 cidades em quarenta países. Saiba mais no site da Associação de Cidades Educadoras (<https://www.edcities.org/pt/>).

Levei turmas ao Museu Regional, para que conhecessem de perto a história da cidade e pudessem contemplar objetos, documentos e obras que muitos só tinham ouvido falar.

Na Biblioteca Municipal Baptista Caetano d’Almeida, estreitei uma parceria que vai além do empréstimo de livros. O destaque está nos encontros e atividades culturais realizados ali, como saraus, conversas com autores e apresentações artísticas que envolveram estudantes e familiares. Os alunos também fizeram seus cadastros e passaram a retirar livros regularmente. Para muitos, foi a primeira experiência de ter uma carteirinha de biblioteca fora do Cesec, ampliando o vínculo com a leitura e a cultura da cidade.

*Muitos diziam:
“Nunca pensei que este espaço
também fosse para mim!”*

Firmei uma parceria com a UFSJ, que se concretizou em projetos na escola e na presença de universitários no Cesec para estágio. A universidade nos reconhecia como inspiração de aprendizagem e inclusão, denotando que o ensino superior é uma meta possível para quem está na EJA.

Já com o UNIPTAN, além das visitas institucionais e da participação em eventos escolares, estabeleci formações continuadas para os profissionais da educação, realizadas tanto de forma virtual quanto presencial, com foco em tecnologias e metodologias ativas.



Passeio pela cidade histórica com parada especial para a foto em frente ao Teatro Municipal

No Teatro Municipal, os estudantes não apenas assistem a peças teatrais, orquestras de viola caipira e apresentações de artistas da cidade. É comum ouvir ao final: “Nunca pensei que este espaço também fosse para mim!”. O simples ato de sentar-se na plateia, lugar antes considerado distante da realidade deles, tem grande significado.

O Conservatório Estadual de Música, por sua vez, abriu suas portas para concertos. Houve quem se encantasse tanto por aquele ambiente a ponto de passar a frequentar as aulas gratuitas oferecidas pela instituição. O espaço também se tornou parceiro nas formaturas, cedendo o anfiteatro para as nossas cerimônias.



Viola caipira e literatura se cruzam em um encontro poético inspirado em Guimarães Rosa, realizado no Teatro Municipal de São João del-Rei. Crédito: Paulo Filho

Muitos nunca tinham entrado em uma sala ou estavam havia anos sem essa experiência. No Cine Glória, no centro da cidade, criei uma rotina: na primeira segunda-feira de cada bimestre, os alunos vão ao cinema com ingresso simbólico, e quem não pode pagar tem gratuidade garantida pela escola. Assim nasceu o **Cine Cesec**. A cada edição, alunos e servidores assistem a filmes escolhidos coletivamente e participam de debates que relacionam os temas às suas vivências.

Ler, ler e ler ainda mais

Sempre vi o acesso à literatura como um caminho para a cidadania. Por isso, a biblioteca, já pulsante graças ao trabalho da professora Bruna Mendes, ganhou novo fôlego com a chegada da professora Alessandra Coelho. Com

o apoio do orientador de aprendizagem Herculano da Silva, ela idealizou um projeto que se tornou um marco no Cesec: os **Encontros Poéticos**.

Muita gente ainda enxerga a poesia como algo hermético, elitista, mas ela pode nos tocar como uma música e ser a porta de entrada para a literatura ou uma outra maneira de cada um contar sua própria história. Ao lerem autores como Carlos Drummond de Andrade, Carolina Maria de Jesus, Cora Coralina e Conceição Evaristo, os alunos percebem que os livros podem trazer uma série de conexões e analogias com suas próprias vidas e realidades.

Com o projeto, a poesia está deixando de ser vista como algo inacessível: é, de fato, capaz de encantar alunos, professores e servidores. Quando ganharam vida dentro do Cesec, os Encontros Poéticos se expandiram para o Teatro Municipal, a Biblioteca e o Conservatório de Música, reafirmando que esses espaços também pertencem aos nossos alunos.

Ocupar o território

Como o prédio do Cesec não conta com espaço adequado para grandes eventos, surgiu a ideia de levar nossas festas para a rua.

Usei a **Metodologia 3D (descobrir, desenvolver, disseminar)** para viabilizar a proposta e convidar toda a vizinhança. Para isso, articulei mais parcerias, pedi autorizações e envolvi professores, funcionários e alunos na organização.

Confira, a seguir, o infográfico.

Metodologia 3D na educação

DESCOBRIR

DESENVOLVER

DISSEMINAR



Adaptação do conceito 3D (Descobrir, Desenvolver e Disseminar), inspirado no modelo Double Diamond (Duplo Diamante), criado pelo Design Council do Reino Unido em 2004

Enquanto o modelo Double Diamond organiza os processos em quatro fases — Discover (Descobrir), Define (Definir), Develop (Desenvolver) e Deliver (Disseminar) —, **o conceito 3D simplifica a proposta em três etapas mais diretas, também aplicáveis à gestão escolar**

1

Descobrir



O que significa:

mapear a realidade e escutar a comunidade

Como aplicar:

- Realizar rodas de conversa
- Aplicar questionários diagnósticos
- Observar o território e seus recursos

Exemplo:

ouvir estudantes da EJA sobre seus sonhos e dificuldades, para entender como a escola pode fazer parte da vida deles



2

Desenvolver



O que significa:

transformar informações em objetivos claros

Como aplicar:

- Construir coletivamente um plano de ação
- Priorizar problemas que mais impactam o aprendizado
- Definir indicadores qualitativos e quantitativos

Exemplo:

após a escuta, definir como prioridade que a escola se torne mais acolhedora



3

Disseminar



O que significa:

remover barreiras e ampliar oportunidades

Como aplicar:

- Articular parcerias externas
- Garantir acessibilidade e apoios específicos
- Criar projetos de pertencimento e protagonismo

Exemplo:

negociar com espaços culturais para que alunos da EJA usufruam desses territórios, garantindo o “direito à cidade”



Impacto



Estudantes reconhecidos como sujeitos de direitos



Gestão democrática e participativa fortalecida



Uma escola viva, integrada ao território

A **Festa na Rua** entrou para o calendário cultural do nosso bairro, o Tijuco – o segundo maior de São João del-Rei, com cerca de 15 mil habitantes. Todo ano, o Cesec oferece:

- Atividades de lazer em parceria com a prefeitura, para as crianças da comunidade e os filhos de alunos e funcionários;
- Apresentações musicais, teatrais e de dança, sempre com participação dos estudantes;
- Serviços comunitários, atendimentos de saúde, como aferição de pressão, e orientações jurídicas, em parceria com universidades e o serviço público de saúde;
- Microfone aberto para falas espontâneas e homenagens, incluindo servidores aposentados.

Como organizar um evento de rua?

- É preciso solicitar autorização na prefeitura e envolver os órgãos responsáveis, como Conselho Tutelar, Polícia Militar, Guarda Municipal e setor de trânsito;
- A segurança depende da liberação do Corpo de Bombeiros, por meio de auto de vistoria (AVCB);
- Também é necessário planejar a chegada do público e o impacto no tráfego, prevendo o fechamento e a liberação da rua;
- Outro ponto essencial é a energia: quando não há pontos disponíveis no local, deve-se providenciar um gerador.

[Confira um guia para organizar eventos na rua nesta matéria da revista *Vice*.](#)

Valorizar as comemorações

O sucesso da Festa na Rua nos encorajou a repetir o modelo na **Festa Junina**. Se a rua funcionava bem em maio, por que não a abrir novamente em junho, com música, barracas e quadrilha?

No início, realizamos o evento no sábado, mas notamos que muitos alunos não conseguiam participar porque trabalham ou moram em cidades vizinhas. Mudamos para a última quinta-feira de junho, à noite, e a participação cresceu bastante. Hoje, a Festa Junina do Cesec é uma das datas mais esperadas do nosso calendário.



Nossa Festa Junina, que começou tímida, rapidamente se transformou em tradição do bairro, fortalecendo os laços entre escola e comunidade

Celebrar o passado e o futuro

Em 2024, o Cesec completou quarenta anos. Criamos uma programação que reuniu ex-alunos, professores aposentados, gestores e a comunidade. Organizamos também uma exposição com fotos, documentos e objetos que contavam a trajetória da escola desde a fundação, reforçando a importância de preservar a história da EJA em São João del-Rei.

Fizemos ainda uma excursão ao Rio de Janeiro: para muitos adultos e idosos, foi a primeira vez que deixaram a cidade e viram o mar, o que lhes proporcionou uma emoção semelhante à de voltar a estudar, quando um novo horizonte se abre diante dos olhos.



Visita inesquecível ao Museu do Amanhã: para quase todos os estudantes, que nunca tinham visto o mar, a viagem ao Rio de Janeiro foi ainda mais emocionante

A comemoração dos quarenta anos mostrou, mais uma vez, que o Cesec não é apenas um espaço de certificação, mas também de reconstrução de histórias e de reafirmação do direito à educação em qualquer fase da vida.

Insistir no processo

Nunca separo o João gestor do João músico. Acredito que a música também pode ser ferramenta de gestão. Nos momentos simbólicos da escola, levo o violão e canto “Paciência”, de Lenine, que me guia e traduz meu modo de conduzir a escola: *“Enquanto o tempo acelera e pede pressa, eu me recuso, faço hora, vou na valsa”*. É um lembrete de que na EJA ninguém precisa correr: cada um aprende no seu ritmo.

Em 2023, compus a canção “Posso sentir”, inspirada em Sam Cooke, Malcolm X, Jim Brown e Muhammad Ali, que fizeram da música, da política e do esporte trincheiras de resistência. Eles protagonizam o filme *Uma noite em Miami*, que recria um encontro histórico entre os quatro para discutir sobre a luta por direitos civis nos anos 1960. A música virou símbolo da minha caminhada.



[Ouça a canção](#)

Compromisso com a busca ativa

Outra marca da minha gestão é o compromisso com os ex-alunos e com quem poderia estar no Cesec. Sigo encontrando pessoas que, por diversas razões, não concluíram os estudos. Cada conversa vira oportunidade de escuta e convocação.

Em eventos, reuniões ou festas populares, ao ver um ex-aluno, reforço com afeto e firmeza tudo o que o Cesec pode oferecer. Cada bate-papo é um potencial convite a retornar.

Ampliar o alcance do Cesec é parte fundamental da minha missão. Faço campanhas em rádios, carros de som pelas ruas, redes sociais, cartazes colados nos murais de empresas. Nossa equipe não mede esforços para garantir a quem precisa de uma nova chance saber onde a encontrar.

Essa busca ativa é nossa forma de dizer: a escola pública está viva, é para todos e continua acreditando em você.

Cada conversa vira oportunidade de escuta e convocação

Administrar comunitariamente

Com o tempo, compreendi que dirigir um Cesec não é apenas administrar uma escola: é também assumir um papel político. É preciso ocupar os espaços de decisão. Passei a participar ativamente de conselhos municipais, reuniões com vereadores, encontros com representantes da Secretaria de Estado de Educação e eventos regionais.

Levo comigo a voz de alunos e professores, mostrando a importância de políticas públicas específicas para a Educação

de Jovens e Adultos. Muitas vezes, é necessário explicar o que é um Cesec, quem são os nossos estudantes e por que precisamos de condições diferentes para garantir o direito de aprender.

Valorizar e reconhecer

Ao longo dos anos, comecei a perceber os frutos desse trabalho. Os alunos já não veem o Cesec como um mero lugar de provas e certificados, mas como um espaço de convivência e cultura. As falas carregadas de emoção nos eventos mostram que a escola é viva.

A formatura se tornou o ápice de tudo isso. É o momento em que Maria, João e todos os demais alunos celebram a conquista de um direito que lhes foi negado em algum momento, agora reconquistado com dignidade e esperança. As famílias vibram com a conquista de seus entes queridos, muitos dos quais retomaram os estudos depois de décadas de afastamento. Essas celebrações entraram para o nosso calendário como símbolo de resistência.

Como exemplo, convido a assistir ao vídeo de Gilberto Rodrigues Dantas, 44 anos. De beca e diploma do ensino fundamental nas mãos, ele relata com emoção o papel do Cesec em sua vida, traduzindo o que dá sentido não só para ele para seguir em frente, como também para nós, da gestão, da equipe e dos colegas que constroem a escola todos os dias. O mais inspirador é que, hoje, ele já cursa o ensino médio.



Nunca é tarde para aprender,
ensina Gilberto. [Assista](#)



As formaturas (nas imagens, de 2021 e 2024) acontecem no Conservatório Estadual de Música, espaço que une celebração, aprendizado e cultura

Manter vivos os sonhos em meio à resistência

Sempre tive uma certeza: não existe sonho ou projeto errado. O que existe é tentativa. E não tentativa e erro, mas tentativa e tentativa. A cada experiência, ajustamos, melhoramos e seguimos em frente. Creio que um dos maiores acertos da minha gestão tenha sido fazer com que professores e funcionários voltassem a sonhar com a escola. Porque uma escola só vibra de verdade quando quem está dentro dela acredita no que faz.

Esse sonho convive com a dureza da realidade. Conduzir uma escola pública de EJA é lutar todos os dias em uma modalidade historicamente invisível. Estar à frente de um Cesec é assumir-se como escudo diante de incertezas: possíveis fechamentos, mudanças bruscas na organização, cortes de servidores, perda de direitos básicos como a merenda. Diante disso, tenho buscado enfrentar as ameaças com serenidade e responsabilidade.

Ser gestor, nesse contexto, é também exercer um cuidado silencioso. É ser estratégico no afeto, humano na condução, firme nas batalhas. É compreender que, às vezes, a solidão faz parte do ofício e que ela também é uma forma de amor e resistência.

Conduzir uma escola pública de EJA é lutar todos os dias em uma modalidade historicamente invisível

Esse cenário revela outra dimensão do trabalho: sempre ouço que “a escola é a cara da gestão”. A frase, embora verdadeira, exige cuidado. Se o gestor adoecer, essa também será a imagem institucional. Participar deste Edital de

Práticas do Instituto Unibanco, portanto, significa não apenas um reconhecimento, como também um alerta: A gestão escolar precisa ser cuidada. Só assim continuaremos cuidando dos outros.

Não desistir de mudar o mundo

O mais bonito tem sido ver esse cuidado se expandir. Minha filha, Cecília, de nove anos, cresce junto com o Cesec, participando das celebrações, entregando flores, cantando e sorrindo para os servidores como quem entende que a escola também é parte da nossa casa. Para mim, esse envolvimento da família é um legado: aqui a vida entra junto e se renova.



Minha filha, Cecília, vive o Cesec com o coração: participa, acolhe e nos lembra de que aqui a escola e a casa se encontram

Nesses cinco anos, nossos números também são histórias: mais de cem alunos formados, setenta em cursos do Pronatec, trinta em cursos técnicos (com outros trinta em andamento) e quinhentos certificados pela banca permanente. Se tivesse que recomeçar, faria tudo igual, porque cada conquista carrega a marca do encontro entre afeto e resistência. Este é meu maior legado: uma gestão que lutou, e continua lutando, por uma educação emancipadora, que pode se transformar em estímulo para mudar o mundo.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização, Diversidade e Inclusão. “Diretrizes curriculares nacionais para a educação de jovens e adultos”. Brasília, 2013.

BRASIL. Presidência da República. “Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015 (Estatuto da Pessoa com Deficiência — LBI)”. *Diário Oficial da União*, Brasília, seção 1, p. 2, 7 jul. 2015.

COSTA, Bruno. “Guia para organizar legalmente uma festa na rua”. *Vice*, 3 dez. 2018. Disponível em: <https://www.vice.com/pt/article/guia-para-organizar-uma-festa-na-rua-legalmente/>. Acesso em: 19 ago. 2025.

ESCRITÓRIO CENTRAL DE ARRECADAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO (ECAD). “Caminho do direito autoral”, [s.d.]. Disponível em: <https://www4.ecad.org.br/caminho-direito-autoral/>. Acesso em: 19 ago. 2025.

EVARISTO, Conceição. *Olhos d’água*. Rio de Janeiro: Pallas, 2014.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. 25. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

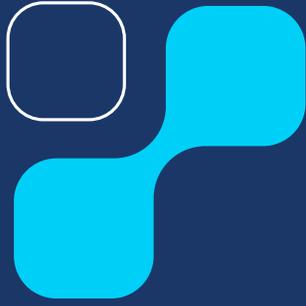
FREIRE, Paulo. *Educação como prática da liberdade*. 34. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2017.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia do oprimido*. 60. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2021.

HOOKS, bell. *Ensinando a transgredir: a educação como prática da liberdade*. Trad. Sandra Regina Haydu. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2013.

SANGHANI, Chetan. “The 3D Concept: Discovery, Development, Delivery”. C-Sharp Corner, 2020. Disponível em: <https://www.c-sharpcorner.com/article/the-3d-concept-discovery-development-delivery/>. Acesso em: 18 ago. 2025.

SANTOS, Boaventura de Sousa. *A gramática do tempo: para uma nova cultura política*. São Paulo: Cortez, 2006.



03

ACOLHIMENTO COMO CAMINHO AO ENSINO SUPERIOR

BRENO MARQUES



NOME DA ESCOLA:

Escola de Ensino Médio em Tempo Integral Dragão do Mar



LOCAL:

Fortaleza (CE)



NÚMERO DE ESTUDANTES
MATRICULADOS:

323



ETAPAS OFERECIDAS:

Ensino médio



PROBLEMAS QUE A
PRÁTICA BUSCA RESOLVER:

**Evasão escolar,
baixo desempenho
em avaliações
externas, falta de
vínculo, propósito e
pertencimento dos
estudantes, somados a
um clima institucional
negativo e à descrença
quanto à possibilidade
de acesso ao ensino
superior**



TEMPO DE IMPLEMENTAÇÃO:

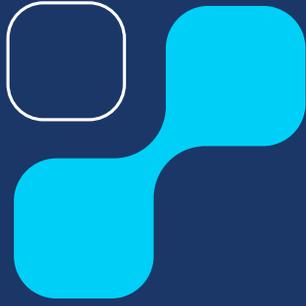
12 anos

A evasão escolar superava 25%

quando o diretor Breno Marques assumiu a gestão da EEMTI Dragão do Mar, no bairro do Mucuripe, em Fortaleza (CE). Encontrou uma escola marcada por baixo desempenho e relações desgastadas. Os resultados em avaliações externas eram alarmantes, e o clima era de descrença entre alunos, professores e funcionários. A estrutura física permanecia de pé, mas o senso de pertencimento havia ruído. Faltavam vínculo, propósito e esperança de que algo pudesse, de fato, mudar.

A virada começou com uma pergunta simples: “E se fosse diferente?”. A partir desse questionamento, pequenas ações cotidianas passaram a redesenhar a cultura da escola. O caminho escolhido não foi o da rigidez, mas o da escuta, do cuidado e do envolvimento coletivo. As relações humanas foram postas no centro da gestão, e, aos poucos, um novo ambiente começou a surgir — mais leve, mais comprometido, mais afetivo. O que antes parecia impossível se tornou realidade: os alunos passaram a sonhar com a universidade, os professores reencontraram o sentido do seu trabalho, e a escola voltou a pulsar.

Com os vínculos consolidados, a escola enfrentou os desafios da pandemia sem perder sua essência e hoje colhe os frutos de uma mudança profunda: ambiente saudável, alunos mais assíduos e desempenho crescente. Nas páginas a seguir, você vai conhecer essa jornada em detalhes e descobrir como uma gestão baseada em afeto, intencionalidade e compromisso coletivo pode reescrever o destino de uma escola pública.



ACOLHIMENTO COMO CAMINHO AO ENSINO SUPERIOR



Minha trajetória na Escola de Ensino Médio em Tempo Integral (EEMTI) Dragão do Mar teve início em julho de 2009, quando assumi a função de coordenador escolar, ao lado de um colega. Naquela época, a instituição ainda operava na modalidade regular, atendendo cerca de novecentos alunos distribuídos nos três turnos. Hoje, após nove anos de funcionamento no modelo de tempo integral, atendemos aproximadamente 323 estudantes em uma proposta formativa mais intensa, com acompanhamento mais próximo e foco no desenvolvimento de competências que transcendem a preparação acadêmica, incluindo habilidades socioemocionais, protagonismo juvenil e formação cidadã, alinhadas às diretrizes da Base Nacional Comum Curricular (BNCC).

Localizada no bairro do Mucuripe, em Fortaleza (CE), a escola carrega em seu nome a força simbólica de Francisco José do Nascimento, o Dragão do Mar, uma das figuras mais emblemáticas da luta contra a escravidão no Brasil. Sua recusa, em 1881, em transportar pessoas escravizadas para serem vendidas no Sul do país permanece como um marco de coragem, resistência e dignidade. No entanto, no momento da minha chegada, o ambiente interno da escola ainda estava distante de refletir toda essa potência transformadora.

Atendíamos, e continuamos atendendo, a uma comunidade marcada por profundos desafios sociais: vulnerabilidade econômica, desigualdade de oportunidades e um histórico de exclusão educacional. Muitos de nossos alunos são filhos e netos de pescadores, trabalhadores informais ou autônomos, e grande parte deles será a primeira geração de suas famílias a concluir o ensino médio e acessar o ensino superior.

E, dentro da escola, o cenário também era bastante desafiador. Os alunos estavam muito “soltos”; havia regras, mas que raramente eram cumpridas. Era comum ver desrespeito entre os próprios estudantes, com episódios recorrentes de intimidação (bullying) e convivência hostil. Institucionalmente, as relações entre gestão, professores e funcionários eram tensas. Professores e funcionários mantinham hábitos cristalizados ao longo dos anos: atrasos frequentes, faltas não justificadas e pouco compromisso com o tempo pedagógico. Muitos se apoiavam na estabilidade do serviço público como justificativa para manter tudo como estava. O pensamento predominante era: “Está tudo bem, para que mudar?”.

Esse clima se refletia na permanência dos estudantes na escola e na aprendizagem. A evasão ultrapassava 25%, e os resultados nas avaliações externas em português e matemática estavam entre os mais baixos da regional no Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará (Spaece).

Era preciso organizar a escola e garantir que o tempo de aula fosse respeitado, que o ambiente se tornasse seguro e que a aprendizagem se desse de forma efetiva. Foi nesse contexto que algumas perguntas começaram a ecoar dentro de mim: e se fosse diferente? E se o caminho para a transformação não passasse apenas pela cobrança ou pela rigidez, mas também pela construção de uma nova cultura escolar, baseada no respeito mútuo, no acolhimento e na

escuta? E se os alunos realmente se sentissem pertencentes à escola? E se os professores e funcionários se percebessem valorizados, cuidados?

Essa inquietação se tornou um ponto de virada, a fagulha de uma nova prática de gestão, que buscava não apenas resolver conflitos, mas ressignificar o papel da escola pública na vida das pessoas.

A transição para a direção

No início de 2013, o antigo diretor, emocionalmente esgotado, me chamou para conversar e sugeriu que eu assumisse seu cargo. A princípio, hesitei. Sempre fui uma pessoa introspectiva, e o papel de diretor parecia destoar da minha natureza. No entanto, o carinho que nutria pela escola e pelos alunos, somado ao incentivo de professores que confiavam no meu trabalho, me impulsionou a aceitar o desafio. Candidatei-me e fui eleito. Não se tratava de uma imposição, mas de uma escolha consciente, movida por um profundo senso de propósito e pela convicção de que era possível transformar o ambiente escolar.

Minha proposta nasceu da escuta da escola e do desejo coletivo por um ambiente mais acolhedor e produtivo

À época, era comum a percepção de que o clima organizacional estava tenso e que faltava engajamento. Minha proposta de atuação, portanto, não era uma iniciativa isolada, mas decorrente da escuta atenta às

necessidades da escola e de um desejo coletivo por um ambiente mais acolhedor e produtivo. Assumir a direção representou um passo ousado, mas necessário, para iniciar uma nova etapa.

O foco era conseguir extrapolar o ensino tradicional, elevar a qualidade do aprendizado, promover relações interpessoais saudáveis e cultivar um ambiente no qual os jovens pudessem sonhar mais alto, se preparar para o ingresso no ensino superior e construir um futuro auspicioso. Eu sabia que, para alcançar essas metas, seria imprescindível focar no clima organizacional, na valorização das pessoas e no fortalecimento do senso de pertencimento. Nesse sentido, concordo com pesquisadora em educação Adriana Ramos, que afirma: “Para que o trabalho seja sólido, é preciso criar espaços dialógicos, espaços de escuta; as pessoas precisam ter voz e se sentir acolhidas”.

Acredito firmemente que a gestão baseada em evidências é decisiva para propor mudanças pedagógicas

Primeiros passos

Logo após a nomeação, compreendi que transformar a escola exigiria mais do que boas intenções. Seriam necessários conhecimento técnico e ferramentas eficazes. Busquei cursos oferecidos gratuitamente pela Secretaria de Educação e pela Escola de Gestão Pública, com foco em gestão de pessoas, relações interpessoais e gestão para resultados.

Minha formação em exatas e a familiaridade com análise de dados, por meio de gráficos e planilhas, foram importantes para identificar as áreas que precisavam de intervenção e comunicar com clareza os desafios à comunidade.

Acredito firmemente que a gestão baseada em evidências é decisiva para propor mudanças pedagógicas e melhorar os indicadores educacionais. Como afirmam Pfeffer e Sutton (2006), Leithwood et al. (2004), Christophe et al. (2015) e Silva (2014), essa abordagem, ao transformar dados em decisões concretas, promove práticas mais eficazes e com impacto real na aprendizagem.

Um marco importante do primeiro ano de gestão foi a implementação do projeto **SUPERação**, uma iniciativa do Instituto Unibanco voltada ao cuidado com o ambiente escolar, que se alinhava perfeitamente com nossa Semana Cultural. A experiência mobilizou os alunos em ações como pintura de salas, lavagem de carteiras, decoração dos espaços e plantio de mudas. O ponto culminante foi uma inesquecível feijoada comunitária, que mudou o olhar dos alunos em relação à escola.

Preparada com dedicação pelas merendeiras, quebrou a rotina e simbolizou um raro momento de igualdade e partilha. Professores, alunos, pais e funcionários se sentaram juntos, compartilhando o mesmo alimento, no mesmo espaço, como uma grande família. A experiência foi tão marcante que, desde então, a feijoada se tornou parte do calendário escolar como uma tradição afetiva e coletiva.

O SUPERação, por sua vez, se consolidou como um marco anual de mobilização, engajamento e pertencimento, ressignificando o papel dos estudantes na construção de uma escola melhor para todos.

Ainda em 2013, também incentivamos os professores a desenvolverem projetos inovadores. Quando uma docente

manifestou interesse em participar do **Prêmio Curta Histórias do MEC** (concurso de vídeos de curta-metragem para estudantes da educação básica), acolhemos a proposta com entusiasmo. Selecionamos alunos, produzimos um curta sobre africanidades e fomos premiados com o primeiro lugar em Brasília (DF). A premiação valorizou o trabalho da equipe e incentivou outros docentes a inovarem. Esses marcos foram fundamentais para estabelecer um ambiente de confiança e colaboração.



Momentos do SUPERAção 2014: uma escola que renasce pelo cuidado e pela colaboração, e cada pincelada é esperança para um novo começo



1º lugar no Prêmio Curta Histórias: alunos e professores do Dragão do Mar celebram juntos o talento e essa grande conquista nacional

A festa de formatura

Ao assumir a direção da EEMTI Dragão do Mar, eu sonhava com mais do que avanços na aprendizagem. Queria proporcionar experiências que marcassem a vida dos alunos. Desse desejo, nasceu a **Festa de Formatura do 3º ano**, um projeto para reconhecer a grandeza da trajetória dos nossos jovens.

Até 2012, a cerimônia era uma celebração simples, realizada na escola. Bonita, mas sem o brilho que esse rito de passagem merece. Ao lado de duas professoras sonhadoras, propus levar a formatura para um espaço de festas, com tudo o que simboliza uma conquista.

Ano após ano, a **festa** cresceu: salão decorado, cerimonial organizado, entrega simbólica de diplomas, juramento, brinde, valsa e a tão aguardada pista de dança. Tudo

preparado com muito carinho e com a presença das famílias, que sempre se emocionam ao ver seus filhos celebrarem a conclusão do ensino médio. Muitos dizem: “É o primeiro da família a se formar”. Essa frase sintetiza o verdadeiro significado de tudo.

O mais bonito foi testemunhar o protagonismo que a organização do evento despertava nos jovens. Eles próprios passaram a organizar bazares, festas temáticas e outras ações para arrecadar fundos. A escola se transformou em um espaço de gestão colaborativa, convivência, responsabilidade e união. Os estudantes se tornaram agentes ativos da própria conquista.

Sim, dá trabalho. Mas nada se compara ao brilho nos olhos e à gratidão no coração de cada um deles naquele momento. É uma noite inesquecível — para eles, para suas famílias e para nós, educadores que seguimos acreditando no poder transformador da escola pública.



Ano após ano, a festa de formatura se tornou mais bonita



Muito mais que diplomas: cada sorriso na formatura celebra uma conquista única e inspira o início de novas jornadas

A transição para o período integral

Essas primeiras ações logo começaram a transformar o clima da escola. O diálogo se intensificou, a escuta se tornou mais ativa, e o espírito de equipe floresceu. O ambiente ficou mais leve e acolhedor. Logo, os resultados apareceram: as notas nas avaliações externas subiram, e nossos alunos passaram a se destacar, recebendo prêmios da Secretaria da Educação, como notebooks, pelo bom desempenho no Space.

Até que, em 2016, recebemos o convite para aderir ao modelo de tempo integral. Em 2017, iniciamos essa nova jornada com turmas diurnas no horário ampliado e ensino médio regular no turno noturno. A transição foi difícil. Muitos professores, embora reconhecessem o potencial da proposta, expressaram preocupação com a infraestrutura e as mudanças exigidas. As famílias também se dividiram: algumas apoiavam, outras temiam o impacto na renda,

já que os filhos deixariam de trabalhar ou estagiar durante o dia. Ainda assim, a decisão estava tomada — e nosso papel era fazer dar certo.

A própria Secretaria da Educação ainda estava aprendendo a implementar o novo modelo. Enfrentamos obras constantes, conflitos entre os dois turnos e um contraste social que nos marcou profundamente: enquanto os alunos do período integral recebiam três refeições diárias, alguns estudantes do período regular confienciavam que passavam fome em casa e pediam para ficar além do horário apenas para garantir mais uma refeição.

Aprendíamos enquanto executávamos, construindo o caminho em meio aos desafios, caso a caso. Mas, aos poucos, o modelo foi sendo consolidado. O vínculo com os alunos se intensificou. Com a permanência integral na escola, passamos a acompanhar de perto a frequência, o humor, a rotina e o rendimento deles. A evasão caiu significativamente, e o sentimento de pertencimento cresceu. Mesmo com a estrutura física em constante mudança, conseguimos tornar o ambiente mais funcional, acolhedor e humano.

A reestruturação do núcleo gestor

Em 2018, ao final do meu primeiro mandato, fui reconduzido ao cargo de diretor pela Secretaria da Educação, sem necessidade de nova eleição. Com os avanços já conquistados, entendi que era hora de um novo passo: reestruturar o núcleo gestor.

Os coordenadores que me acompanhavam até então eram profissionais competentes, com perfis técnicos e organizacionais, e contribuíram decisivamente para a

implantação do tempo integral. No entanto, diante das novas demandas que se apresentavam, percebi a importância de formar uma equipe com foco ainda maior no acolhimento e nas relações humanas.

O acolhimento e a escuta transformaram o ambiente

A primeira pessoa que convidei foi a professora Renata Xavier. Durante minha primeira gestão, ela enfrentava um momento delicado: vivia conflitos com um colega que insistia em desestabilizar a equipe, provocando e boicotando ações coletivas. Ela chegou a cogitar uma transferência. Por meio de escuta atenta e conversas francas, acolhi suas angústias e busquei mediar a situação da melhor forma possível. Com o tempo, ela se sentiu valorizada, respeitada — e decidiu permanecer.

Quando chegou o momento de reestruturar a equipe gestora, não tive dúvidas: Renata era a pessoa certa para iniciar uma nova fase. O acolhimento que recebeu se transformou em prática e postura. Ela se tornou uma referência na forma de lidar com os colegas, sempre com empatia e leveza, e passou a ser uma das bases da cultura de cuidado e escuta que hoje definem a nossa gestão.

Sempre compartilho com colegas diretores uma reflexão que considero fundamental: escolham seus coordenadores com calma e cuidado. Eles precisam partilhar da mesma visão institucional. Isso faz toda a diferença.

O acolhimento em tempos de pandemia e pós-pandemia

Quando tudo começava a se estabilizar, veio 2020. E, com ele, a pandemia, que silenciou a escola. Em 2021, retomamos as atividades ainda de forma remota, e só no fim do ano houve algum reencontro presencial. Foi um período desafiador, que evidenciou dores e necessidades comuns. Antes de qualquer conteúdo, era preciso priorizar o cuidado emocional.

Foi nesse contexto que tive a certeza de que a reestruturação da coordenação, feita em 2018, havia sido uma das decisões mais acertadas. A escola precisava, mais do que nunca, de uma gestão sensível, empática e preparada para acolher os estudantes. E foi isso que conseguimos oferecer.

No primeiro semestre de 2022, com o retorno presencial, trabalhamos com os alunos o olhar para o outro, incentivando a empatia e a atenção a sinais de sofrimento entre colegas. Essa postura foi decisiva para detectar (e intervir em) situações delicadas.

Já no segundo semestre, o cenário era outro. O acolhimento e a escuta transformaram o ambiente. Essa cultura, assumida de forma orgânica por gestores, professores, diretores de turma e coordenadores, redesenhou as relações escolares. Com o apoio de psicólogos parceiros, promovemos palestras com temas como “Cuidar de quem cuida”, que se tornaram marcos importantes para toda a equipe.

Depoimento 1 — Ester, ex-aluna da escola



A voz de quem viveu a transformação

Cursei todo o ensino fundamental em escolas particulares, mas, em 2019, iniciei o ensino médio na EEMTI Dragão do Mar — onde minha mãe e minha avó também estudaram. Na minha primeira semana, confesso que fiquei em choque com tanta atenção e cuidado. Uma das frases que mais ouvi dos colegas foi: “Eles decoram o seu nome!” — e era verdade! Em menos de uma semana, o diretor Breno, a coordenadora Renata e o coordenador Wesley já me chamavam por Ester. Um gesto simples, mas profundamente significativo, que me fez sentir verdadeiramente acolhida.

Lembro até hoje quando mencionei ao Breno minha participação no programa Jovem Aprendiz. Ele me alertou: se meu rendimento caísse ou eu deixasse de participar das aulas, ele avisaria a coordenação do programa para que eu fosse desligada. Isso mostra o quanto ele realmente se importava com o nosso aprendizado.

Todo esse cuidado se refletiu nos meus resultados. Fui aprovada em engenharia na Universidade Federal do Ceará (UFC), em radiologia e enfermagem com bolsa integral pelo Prouni, e também em pedagogia, novamente na UFC, nas duas vezes que prestei o Enem. Mas o que mais levo da escola extrapola o conteúdo: são as vivências, os aprendizados, o carinho e as memórias que guardarei para sempre.

Transformando expectativas em conquistas

Apesar dos avanços na convivência, na empatia e no clima escolar, um desafio persistia: fazer com que nossos alunos não apenas concluíssem o ensino médio, como também acreditassem ser possível ingressar no ensino superior público. O desejo era antigo, mas os obstáculos eram muitos. Já tínhamos casos de aprovação, mas ainda tímidos, aquém do nosso verdadeiro potencial. Contávamos com professores dedicados, que se desdobravam em suas funções, mas era preciso mais: despertar nos estudantes a confiança de que a universidade pública não era uma utopia distante. Esse movimento ganhou força após a pandemia, quando toda a equipe redobrou esforços nessa direção.

Em 2021-22, a aprovação da aluna Ester reacendeu nossa esperança — um farol após tempos difíceis. Esperávamos uma safra mais robusta em 2022-23, mas nenhum aluno foi aprovado em universidades públicas. Senti um vazio profundo. Fiquei me perguntando: *Onde foi que erramos? De que adianta termos uma escola acolhedora, afetiva, envolvente se não conseguimos entregar, de forma prática, a possibilidade de um futuro acadêmico e profissional melhor para os nossos estudantes?*

Foi nesse contexto que, em março, a aprovação do aluno Pablo em engenharia civil no Instituto Federal do Ceará (IFCE) chegou como um sopro de esperança. Lembro-me claramente daquele momento: chorei. Foi um alento em meio à angústia, a confirmação de que estávamos no caminho certo, mesmo que a colheita parecesse lenta.

Seguimos firmes no propósito. Acolhimento, sim, mas com disciplina, compromisso e cobrança responsável. Todos os dias, convocávamos os alunos ao engajamento: com afeto e escuta, mas também com firmeza. Promovemos “sermões” necessários da coordenação, trouxemos

ex-alunos para compartilharem trajetórias (a fim de provarem que a universidade pública é alcançável) e realizamos rodas de conversa com psicólogos e parceiros de faculdades privadas, nas quais os alunos falavam de seus medos, angústias e expectativas. Foram momentos muito ricos.

Além disso, realizamos simulados, e, mesmo com nove aulas por dia, os professores passaram a oferecer voluntariamente a décima aula, focada na preparação para o Enem e para vestibulares como o da Universidade Estadual do Ceará (UECE). As portas da escola se abriram: ex-alunos, estudantes de outras escolas e familiares também se engajaram. Era inspirador ver tanta gente acreditando que era possível ir além.

As vitórias de 2024

Aos poucos, a ideia foi ganhando força. Com estratégias de convencimento, incluindo incentivos como pontos extras, transformamos a participação no Enem em tradição. Hoje, todos os alunos do 3º ano estão inscritos. Esse é um movimento alinhado à Secretaria da Educação: em 2024, mais de 98% dos estudantes da rede estadual cearense se inscreveram no exame.

A nossa turma do 3º ano de 2023 era especial. Icônica. Iniciaram o ensino médio em 2021, com aulas praticamente o ano inteiro no formato remoto. Conhecíamos seus rostos apenas pelas fotos de perfil ou pelas raras câmeras ligadas no Google Meet. Ainda assim, o cuidado esteve presente desde o início: mesmo a distância, realizávamos atendimentos de escuta, lidando com relatos de tristeza profunda, depressão e até tentativas de suicídio.

Um dos nossos alunos, infelizmente, não chegou a concluir o ensino médio. Partiu em 2022, por problemas de saúde, pouco depois do retorno presencial. Foi doloroso. Mas seguimos. E que recompensa nos esperava!

Às vésperas do início do ano letivo de 2024, o coração estava acelerado. Aguardávamos os resultados dos principais vestibulares. E as primeiras aprovações não demoraram a chegar — e logo a alegria se espalhou. Depois, vieram os resultados do Sistema de Seleção Unificada (Sisu):

- Quatro aprovações na UFC;
- Uma aprovação no IFCE;
- Conquistas posteriores via Prouni e segundas chamadas.

A cada notícia, uma explosão de emoção. Ao todo, 21 alunos foram aprovados em universidades e instituições públicas de ensino superior. Um sonho antigo, coletivo e persistentemente alimentado se tornava, enfim, realidade.

EEEMT I
Dragão
do
mar

28%
APROVADOS

NO ENSINO SUPERIOR
GRATUITO

TERCEIRO
2023
75 MATRICULADOS

Aprovação histórica em 2023: o sonho coletivo virou realidade em universidades públicas, provando que, juntos, vamos muito mais longe

Entre tantas histórias marcantes, a de Sidene Evanúsia nos tocou de forma especial. Ela participava das reuniões de pais quando foi convidada a retomar os estudos. Aceitou o desafio. Com coragem e perseverança, cursou os três anos do ensino médio conosco e, aos 55 anos, foi aprovada em serviço social na Universidade Paulista (UNIP) com bolsa integral pelo Prouni. Uma vitória da educação. Uma vitória da vida.

*É preciso despertar nos
estudantes a confiança de
que a universidade pública
não é uma utopia distante*

Quando tudo parecia perfeito

Iniciei meu terceiro mandato em 2024, após ser eleito em dezembro de 2023, no auge da nossa motivação. Estávamos esperançosos de superar os êxitos anteriores quando, em fevereiro, uma decisão inesperada da Secretaria da Educação nos abalou: a retirada de uma das coordenações. Uma escola de tempo integral com atividades noturnas, que desde 2019 operava com três coordenadores (como previsto em portaria), foi prejudicada justamente no ano de seus melhores resultados.

A comunidade escolar reagiu de imediato. Em uma reunião com professores, coordenadores e familiares, o sentimento era unânime: indignação. A vontade de desistir foi intensa, e a coordenadora Renata, que acabou sendo retirada da equipe, deixou uma profunda lacuna humana e pedagógica. No entanto, não podíamos permitir que os alunos pagassem esse preço. Foi por isso que nos reerguemos e renovamos o compromisso de seguir em frente.

Mesmo com mais sobrecarga, menos apoio e menos tempo, mantivemos a qualidade, o acolhimento, os projetos e os sonhos. A recompensa veio: já são 27 aprovações no ciclo 2024-25. Um feito coletivo. E a pergunta ainda ecoa: se com dois coordenadores conseguimos tudo isso, o que mais teríamos alcançado com o time completo?

Histórias de transformação

Uma das histórias que melhor simbolizam o que é ser Dragão do Mar vem de Erivanilse Emiliano, mãe dos alunos Vitor e Vinícius. Sempre presente, com olhar atento e coração generoso, ela acompanhou de perto a trajetória dos filhos ao longo do ensino médio e compartilhou um relato que representa o sentimento de tantas outras famílias.

Depoimento 2 — Erivanilse Emiliano, mãe de Vitor e Vinícius



Entre o medo e o orgulho: o caminho dos meus filhos até a universidade

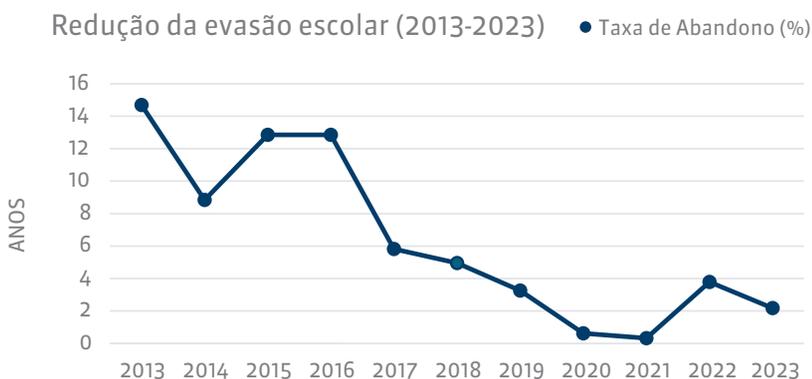
A vivência dos meus dois filhos nesses três anos foi maravilhosa. Eles cresceram muito, especialmente o Vinícius, que tem uma deficiência física leve e enfrentava algumas dificuldades motoras e intelectuais. Sempre fui uma mãe muito presente e levava os dois todos os dias à escola. Confesso que tinha medo da adaptação, da alimentação, da rotina do tempo integral. Mas encontrei acolhimento e parceria

em cada conversa com o diretor Breno e com toda a equipe. A confiança foi surgindo e, com ela, a certeza de que meus filhos estavam no lugar certo. A escola acolheu não só os meus filhos, mas a mim também.

Jamais imaginei que meus filhos iriam para uma universidade. Quando eram pequenos, muitos diziam que eles não conseguiriam, que não aprenderiam por causa das limitações de saúde. Mas hoje eu os vejo cursando universidades públicas: o Vitor na UECE e o Vinícius na UFC. Para mim, isso é uma vitória imensa.

Resultados numéricos: impacto da prática pedagógica

O impacto da nossa prática pedagógica é tangível e se reflete nos indicadores de desempenho e permanência. A taxa de abandono escolar, que era um desafio recorrente, apresentou uma queda significativa ao longo dos anos (de 14,7% em 2013 para 2,17% em 2023), refletindo o sucesso das estratégias de acolhimento e engajamento adotadas.



Da mesma forma, as notas em avaliações externas, como o Spaece e o Enem, também apresentaram evolução consistente, evidenciando a melhoria da aprendizagem e a preparação dos alunos para o futuro.

Gráfico 2: Evolução nas notas do Ideb

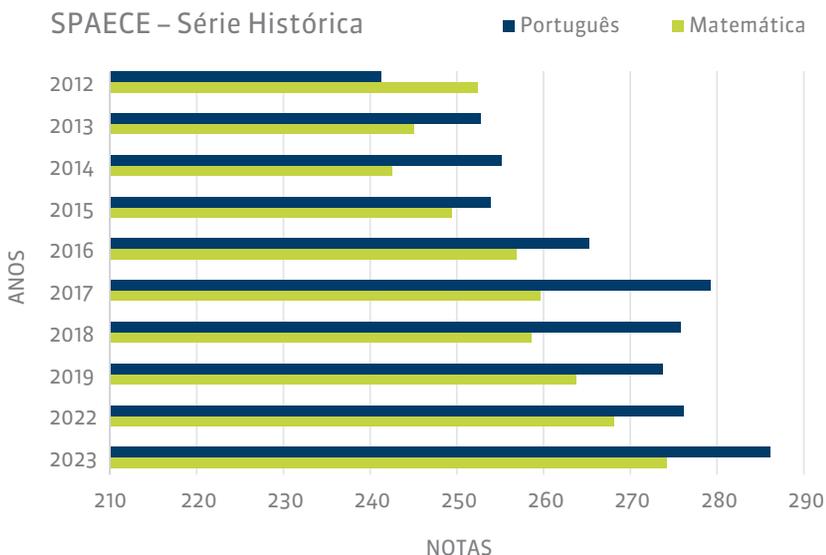
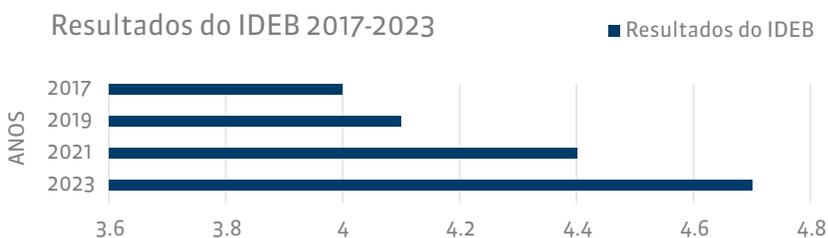


Gráfico 3: Evolução nas notas do Spaece



Visualizando nossa prática: um mapa mental

Para oferecermos uma visão ampla e integrada da nossa prática pedagógica, elaboramos um organograma que representa como as diferentes dimensões do nosso trabalho se conectam. Esse organograma organiza visualmente as relações entre os pilares da nossa gestão (professores e funcionários, famílias e comunidade, e alunos), bem como as ações desenvolvidas para cada um desses grupos.

O objetivo é sempre promover um ambiente de acolhimento, pertencimento e superação. O organograma funciona como um guia prático, que facilita a compreensão da complexidade e da integralidade do nosso fazer educativo.

Organograma da prática gestora

Como a gestão escolar pode fortalecer vínculos com alunos, famílias e equipe escolar



Desdobramento das ações da EEMTI Dragão do Mar por dimensão de atuação

DIMENSÃO	PROFESSORES/ FUNCIONÁRIOS	FAMÍLIAS COMUNIDADE ESCOLAR	ESTUDANTES
AÇÃO	Escuta ativa / Confraternizações	Reuniões afetivas / Busca ativa constante (BAC)	Acolhimento diário / Projeto SUPERação
OBJETIVO	Bem-estar / Engajamento	Aproximação / Confiança	Pertencimento / Protagonismo
ABORDAGEM	Reuniões / Eventos comemorativos	Parceria família- -escola	Presença na porta/ Multirões no fim de semana
EXEMPLO	Café coletivo / Rodas de conversa	Escuta nas reuniões / Comunicação constante e personalizada	Pintura do pátio / Recepção com música
MONITORAMENTO	Diálogo constante / Avaliação formativa	Participação nas reuniões	Observação diária / Lista de presença
CELEBRAÇÃO	Aniversários / Destaques pedagógicos	Agradecimentos públicos / Redes sociais	Aplausos em assembleia / Registros fotográficos
RESULTADO IMEDIATO	Clima leve / Cooperação	Fortalecimento de vínculos	Senso de valor / Responsabilidade
IMPACTO DE LONGO PRAZO	Redução de conflitos / Mais engajamento	Retorno de ex- alunos / Apoio nas ações / Conscientização sobre o papel da educação	Mais disciplina / Melhores resultados acadêmicos
CASOS REAIS	Professora Renata, do pedido de transferência à coordenação	Sidene volta a estudar e chega ao ensino superior	Processo de inclusão dos irmãos Vitor e Vinícius

Um legado de cuidado e transformação

A história da EEMTI Dragão do Mar é, acima de tudo, uma história de pessoas. De vidas que se cruzam diariamente em uma escola que decidiu ser não um mero lugar de ensino, mas um espaço de vida, de escuta, de pertencimento e de transformação. Aqui, aprendemos que, antes do conteúdo, vem o cuidado. E que cada olhar acolhido pode resgatar uma trajetória.

Nossa prática nasceu da urgência e foi construída com coragem, escuta e intenção. Cresceu em desafios e amadureceu com os vínculos que fortalecemos entre alunos, professores, funcionários e famílias. Quando acolhemos com verdade, geramos confiança. E onde há confiança, é possível cobrar com afeto, exigir com empatia e construir com consistência.

Hoje colhemos os frutos dessa caminhada: clima escolar leve, notas crescentes, recorde de aprovações em universidades públicas e outras vitórias que confirmam nosso caminho.

Mas sabemos que ainda há muito por fazer. O futuro exige:

- Fortalecer a cultura de escuta ativa;
- Aprimorar espaços de desenvolvimento socioemocional;
- Manter a qualidade pedagógica;
- Garantir que cada estudante veja na escola um lugar onde seus sonhos cabem e ganham asas.

Nosso compromisso permanece: trabalhar com intencionalidade, qualidade e humanidade. Queremos que nossos alunos cheguem longe sem se esquecerem de onde vieram — e do quanto foram amados, respeitados e desafiados aqui.

Seguimos. AVANTE, DRAGÕES!

Linha do tempo — EEMTI Dragão do Mar: caminhos da transformação

**“Antes de ser espaço de aprendizado,
a escola precisa ser espaço de cuidado”**

2009-2013 | Início na gestão

Breno atuou durante quatro anos na coordenação escolar.

2013-2016 | Cultura de acolhimento

O início da gestão como diretor marcou o fortalecimento das relações interpessoais e a implementação de ações como o projeto SUPERação. A realização da primeira formatura, com a turma de 2013, tornou-se um marco de referência para a escola. Nesse período, a instituição conquistou um prêmio nacional concedido pelo MEC e aderiu ao modelo de ensino em tempo integral.

2017-2019 | Tempo integral e consolidação

Implementou-se o ensino em tempo integral, superando resistências e consolidando práticas de cuidado e pertencimento. Breno foi reconduzido à direção escolar.

2020-2021 | Pandemia e resiliência

Durante a pandemia, a escola manteve os vínculos com os estudantes e intensificou o apoio socioemocional. Nesse contexto, foi registrada a primeira aprovação, no período pós-pandemia, de um estudante na UFC.

2022-2023 | Retomada pós-pandemia

O retorno às aulas presenciais foi marcado pelo fortalecimento do cuidado emocional e da escuta ativa na comunidade escolar.

2023-2024 | Crescimento

A escola registrou 21 aprovações no ensino superior, entre elas a de uma aluna de 55 anos contemplada com bolsa pelo Prouni.

2024-2025 | Recorde e superação

Mesmo com a redução da equipe gestora, a escola alcançou um marco histórico: 27 aprovações no ensino superior, um recorde que simboliza superação e compromisso coletivo com a educação.

REFERÊNCIAS

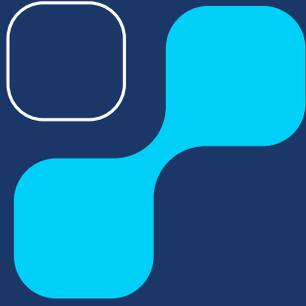
CHRISTOPHE, Micheline et al. *Educação baseada em evidências: como saber o que funciona em educação*. Brasília: Instituto Alfa e Beto, 2015.

LEITHWOOD, Kenneth et al. “How Leadership Influences Student Learning”. The Wallace Foundation, 2004.

KRAUSE, Maggi. “Clima escolar: como a gestão pode favorecer as relações e o trabalho da equipe”. *Nova Escola*, 1 jun. 2023. Disponível em: <https://novaescola.org.br/conteudo/21690/clima-escolar-ambiente-de-trabalho>. Acesso em: 6 ago. 2025.

PFEFFER, Jeffrey; SUTTON, Robert I. *Hard Facts, Dangerous Half-Truths, and Total Nonsense: Profiting from Evidence-Based Management*. Boston: Harvard Business School Press, 2006.

SILVA, Marianela Costa Figueiredo Rodrigues da. “A prática educativa baseada em evidências: contribuições na formação de docentes interdisciplinares”. *Revista Interdisciplinaridade*, n. 5, 2014.



04

**DA TURBULÊNCIA
À CALMARIA POR
MEIO DO DIÁLOGO**

EDILEUZA ARAÚJO DE SOUZA

NOME DA ESCOLA:

Escola Estadual Floresta



LOCAL:

**Distrito de Campo Alegre,
Paraná (TO)**



NÚMERO DE ESTUDANTES
MATRICULADOS:

122



ETAPAS OFERECIDAS:

**Anos finais do
ensino fundamental
e ensino médio**



PROBLEMAS QUE A
PRÁTICA BUSCA RESOLVER:

**Violência escolar,
bullying, conflitos
interpessoais, falta
de diálogo e de escuta
entre estudantes**



TEMPO DE IMPLEMENTAÇÃO:

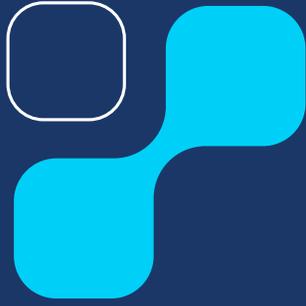
1 ano

Um soco no rosto. Um estalo na consciência.

Ao tentar apartar uma briga entre estudantes no pátio, a diretora Edileuza Araújo de Souza foi atingida por um dos golpes. A cena escancarou uma ferida mais profunda: a perda do respeito, da escuta e da convivência na Escola Estadual Floresta, no distrito de Campo Alegre, em Paranã (TO). Com apenas mil habitantes, o distrito tem na escola seu maior espaço público, o que a torna o verdadeiro coração da comunidade. Todo mundo a conhece, passa por ela, tem uma história para contar. É ponto de encontro e referência.

Foi naquele momento que Edileuza decidiu transformar dor em ação. Com o apoio de uma psicóloga escolar e da escuta ativa entre professores, criou o projeto Conciliar, Eu Posso!, que enfrenta o bullying e os conflitos com coragem e afeto. Oficinas socioemocionais, círculos restaurativos e protagonismo juvenil passaram a integrar a rotina da escola, cultivando o diálogo como ferramenta de reconstrução.

Descubra no relato como a liderança sensível de Edileuza conseguiu mobilizar alunos, educadores e famílias para repensar a convivência escolar.



DA TURBULÊNCIA À CALMARIA POR MEIO DO DIÁLOGO



Você já imaginou uma escola sem violência? Esse é o sonho de muitos educadores, e, no distrito de Campo Alegre, em Paranã (TO), venho trabalhando para torná-lo realidade.

Com cerca de mil habitantes, nossa pequena comunidade conta com três escolas: uma creche, uma unidade dos anos iniciais e a Escola Estadual Floresta, que atende os anos finais do fundamental e o ensino médio. Por ser a maior delas, a Escola Floresta é o principal polo cultural e esportivo da região. É a extensão da nossa casa.

Minha trajetória nela começou em 1987, como aluna. Depois de me formar em pedagogia pela Universidade Federal do Tocantins, voltei como professora. Hoje, sou diretora. Lidero treze professores, uma equipe de dezessete colaboradores e acompanho 122 estudantes.

Mesmo não sendo uma escola de tempo integral, os alunos passam o dia aqui, onde recebem o lanche da manhã, o almoço, o lanche da tarde e o jantar. Nesse período, também participam de projetos como clubes de leitura, oficinas culturais, atividades esportivas e horticultura.



A Escola Floresta é o polo cultural e esportivo do distrito de Campo Alegre

Cuidar da escola é também cuidar do lugar onde nasci e cresci. Por isso, ser gestora, para mim, vai muito além da parte administrativa. Em uma cidade pequena, a conexão com a comunidade é forte: todos me conhecem, e cada decisão tem um impacto real. É uma responsabilidade que assumo com paixão, embora nem sempre com tranquilidade.

Cuidar da escola é também cuidar do lugar onde nasci e cresci

Entre os diversos desafios da gestão, um episódio em especial marcou minha trajetória e deu origem ao projeto de transformação que relato neste texto.

Em uma segunda-feira, voltando do almoço, ouvi uma agitação no pátio. Achei que fosse uma brincadeira, mas logo vi dois alunos — de dez e onze anos — trocando socos, cercados por colegas que vibravam como se assistissem a uma luta. Tentei intervir com a coordenadora financeira, Anna Maria Silva Braga, mas a raiva deles era tanta que acabei sendo atingida no rosto por um dos golpes. A cena me abalou profundamente e deixou claro que algo estava fora do lugar.

Quando o conflito virou rotina

O episódio aconteceu em novembro de 2023, num momento em que os desentendimentos entre estudantes vinham se tornando cada vez mais comuns. Minha sala da direção, antes voltada ao acolhimento, passou a registrar brigas, ofensas e desentendimentos quase diários. Ocorrências envolvendo alunos que cresceram juntos, que eram vizinhos e amigos fora da escola. Nossa comunidade é segura, e nunca imaginei que enfrentaríamos esse tipo de situação com tanta frequência.

Pouco antes disso, num outro episódio, um grupo havia cercado um colega no intervalo, empurrando-o até cair e gritando apelidos ofensivos como “nerd” e “frouxo”, aos risos. Aquilo me assustou — e eu ainda não podia imaginar que aquilo seria um prenúncio do que estava por vir. A briga que me atingiria no pátio começou por causa de um desentendimento... de futebol!

Diante desse cenário, percebi que algo tinha que mudar. Sempre resolvi pequenos conflitos com diálogo, mas a agressividade havia atingido um nível que exigia novas estratégias.

No caso da briga dos meninos que eu tentei apartar,

a intervenção do professor de educação física, Iamar Ferreira de Brito, foi fundamental. Ele se posicionou com firmeza:

— Pessoal, vamos desacelerar. Aqui ninguém vai resolver as coisas na violência. Quero todo mundo quieto agora. Pensem no que aconteceu. Quem tiver algo para falar, que levante a mão e fale com respeito.

O pátio ficou em silêncio. A tensão não se dissipava. Os dois alunos foram conduzidos à minha sala pela orientadora pedagógica, Luana Araújo de Souza. Conversamos primeiro separadamente, depois juntos, olho no olho. Minha abordagem foi direta e acolhedora:

— Sentem-se. Acalmem-se. Quero ouvir vocês. O que aconteceu?



Pátio aberto, encontros maiores: ali acontecem reuniões e rodas de conversa

As paredes da minha sala, decoradas com desenhos das crianças, ajudam a tornar o ambiente mais leve. Sempre busco soluções, não culpados. Quando notei que os ânimos ainda estavam exaltados, ofereci um copo de água e pedi que respirassem fundo, em silêncio, por alguns minutos. Aos poucos, o clima se acalmou. Conversamos com tranquilidade, e os dois reconheceram os erros e pediram desculpas.

No dia seguinte, convoquei os pais para uma conversa. Chegaram transtornados, incomodados por ter que faltar ao trabalho. Escolhi o caminho da escuta. Relatei a situação com calma, ouvi suas preocupações e, juntos, buscamos soluções.

Como diretores, precisamos ser faróis de calma em meio às tempestades

Combinamos encontros regulares para acompanhar os meninos, a fim de reforçar valores como respeito e envolvê-los ativamente nesse processo.

Essa experiência reafirmou algo em que sempre acreditei: é pelo acolhimento que atravessamos as crises. Como diretores, precisamos ser faróis de calma em meio às tempestades: guiamos não só alunos e professores, mas também as famílias que confiam em nossa liderança.

Naquela noite, ao chegar em casa, abri o computador e comecei a pesquisar: como criar estratégias de convivência? Era urgente intervir para promover uma cultura de paz. Eu sabia que não bastava uma ação pontual. A transformação precisava envolver estudantes, professores, famílias e toda a comunidade.

Foi dessa inquietação que nasceu o projeto **Conciliar, Eu Posso!**, uma proposta concreta para promover o diálogo, a empatia e a solução pacífica dos desentendimentos na escola.



Entrada da escola, sempre aberta à comunidade

Preparação para trabalhar questões socioemocionais

Antes da pandemia, episódios de violência entre estudantes eram raros. Com o retorno ao regime presencial, no entanto, sentimentos como ansiedade, raiva e insegurança passaram a gerar mais atritos, uma realidade vista em escolas de todo o país e do mundo.

Em 2022, percebi a necessidade de me aprofundar na área socioemocional, tema que sempre me interessou, para lidar melhor com esses comportamentos e fortalecer o acolhimento escolar.

Sob a orientação da psicóloga Camilla Emilly Araújo de Souza Silva, enviada pelo Estado para apoiar emocionalmente a Escola Floresta no período pós-distanciamento social, iniciei uma jornada de estudos sobre inteligência emocional e gestão do estresse. Sua presença, junto às da orientadora Luana e da

assistente social Dilvaneth da Silva Farias Bezerra, fortaleceu nossa equipe. Até hoje, essas profissionais lideram nossas ações de cuidado e escuta.

Em 2023, a Secretaria de Estado da Educação de Tocantins lançou o programa [Escola de Emoções](#), voltado à implementação do ensino socioemocional nas escolas públicas do estado, com foco no desenvolvimento das habilidades socioemocionais de estudantes, servidores e famílias.

Inspirada por essa iniciativa, criei o **Cantinho da Escuta**: um espaço acolhedor, com tapetes coloridos, pufes feitos de pneus reciclados e palavras de incentivo nas paredes. Atualmente, o local abriga atividades como meditação, técnicas de respiração e dinâmicas que estimulam o respeito às emoções.

Na época eu ainda não sabia, mas essa ação abriria caminho para algo maior. Meses depois, o Cantinho passou a integrar o Conciliar, Eu Posso!, uma iniciativa mais ampla, batizada com uma frase que expressa a capacidade de buscar soluções de forma harmoniosa.



O Cantinho do Acolhimento (ou da Escuta), na sala de leitura, virou referência e inspiração para o projeto

Principais objetivos do Conciliar, Eu Posso!

A proposta tem como foco promover a cultura de paz por meio de oficinas, vivências e rodas de conversa, mediadas por professores com o apoio da psicóloga escolar, que abordam o bullying (Oliveira, 2018) e incentivam valores como respeito e tolerância (Furtado, 2019; Ghaffari, 2019; Goleman, 1996), essenciais para tornar a escola um espaço seguro, acolhedor e emocionalmente saudável.

Ela também se apoia em fundamentos legais, como a Lei de Mediação (Lei nº 13.140/2015) e o Novo Código de Processo Civil (Lei nº 13.105/2015), que incentivam práticas restaurativas e a resolução de conflitos por meio do diálogo e da reparação.

Para embasar sua construção, recorri a autores como Lia Diskin (2013) e Carlos Eduardo de Vasconcelos (2010), que enfatizam o respeito mútuo e a cooperação como pilares para transformar as relações escolares. Também contei com a colaboração de Jorge de Souza Marinho Jr., técnico da Superintendência Regional de Educação de Arraias.

Cultura de paz é um conjunto de valores, atitudes, comportamentos e práticas que promovem a convivência harmoniosa, o respeito mútuo e a rejeição à violência (Oliveira, 2023). [Saiba mais.](#)

Ele sugeriu incluir um módulo sobre empatia, destacando a importância de entender o ponto de vista do outro antes de intervir em um conflito. Incluí atividades como troca de papéis (assumir o lugar do outro), histórias de vida (compartilhamento de relatos pessoais) e quebra-gelos emocionais (dinâmicas rápidas sobre afinidades), a fim de promover a compreensão mútua e a expressão de sentimentos. Além disso, ele recomendou o uso de métodos interativos, como grupos de discussão, para manter o interesse de alunos e professores. Outro ponto importante que adotei foi a sugestão de envolver a comunidade, incluindo comerciantes e líderes locais, para ampliar a visibilidade do projeto fora da escola.

Resistência à implementação

Com o planejamento em mãos, eu sabia que a maior barreira seria convencer a equipe e os estudantes de que a cultura de paz era, de fato, um caminho possível.

Na primeira reunião, compartilhei dados da Unesco (2019), que apontam redução de 30% nos casos de bullying em escolas que adotam mediação de conflitos, além de relatos de professores do Tocantins que priorizam a escuta ativa.

Mas alguns colegas resistiam, com falas como “Sempre foi assim” ou “Só suspensão resolve”. Temiam que a proposta interferisse na rotina. Mesmo diante disso, insisti e os convidei para um segundo encontro.

Desta vez, levei a teoria para a prática. As dinâmicas ajudaram a quebrar barreiras. Em uma simulação de bullying, os professores assumiram os papéis de agressores, vítimas e observadores. A vivência abriu espaço para refletirmos sobre práticas mais humanas no dia a dia. Em outra atividade, uma discussão em grupo estimulou negociação e respeito às diferenças.



Nas urnas espalhadas pela escola, alunos e equipe depositam críticas e sugestões

Depois disso, iniciei um processo de ouvir toda a equipe, e, ao longo de dois meses, fomos elaborando juntos sugestões e fazendo ajustes ao planejamento inicial. Com o apoio consolidado, pusemos o projeto em prática. Desde maio de 2024, ele faz parte da rotina da escola e segue em andamento.

Em pouco tempo, a comunicação não violenta passou a fazer parte da rotina escolar

Etapas do projeto Conciliar, Eu Posso!

1º

PASSO

COMUNICAR A COMUNIDADE

Convidei pais e responsáveis para uma reunião no pátio da escola. Em uma cidade pequena como a nossa, a escola é um espaço coletivo. Nada faz sentido sem a participação de todos. Por isso, essa foi a primeira ação após o planejamento: compartilhar com as famílias os objetivos do projeto.

Os participantes relembrou vivências da infância e ressaltaram a importância de lidar com as diferenças de forma construtiva. Criei um ambiente interativo, com perguntas do tipo: “Como você se sentiu?” ou “Quais seriam as soluções?”. A conversa trouxe boas ideias, como a criação de programas de mediação entre pares, em que alunos ajudam colegas a resolverem desentendimentos de forma pacífica.



Primeira apresentação do Conciliar, Eu Posso! na quadra da escola

2º

PASSO

OUVIR ESTUDANTES E FUNCIONÁRIOS

Alunos e equipe pedagógica responderam a um questionário que buscava identificar problemas e reunir sugestões para melhorar a convivência.

Com perguntas abertas e de múltipla escolha, como “Quais as formas de violência na escola?” e “Que estratégias você sugeriria?”, conseguimos ampliar a compreensão da realidade escolar.

A enquete foi respondida por 150 pessoas (120 alunos e trinta funcionários) ao longo de três semanas.

3º

PASSO

ANALISAR DADOS E CRIAR OFICINAS

Com os dados em mãos, uma equipe multidisciplinar analisou os resultados, considerando frequência dos casos, locais de ocorrência, perfis de agressores e vítimas, e comentários dos participantes.

A partir disso, a escola passou a atuar em três frentes: diagnóstico, intervenção pedagógica e promoção da convivência. A orientadora Luana elaborou um relatório com os principais achados.

A violência verbal foi apontada como a mais frequente (sessenta casos em três meses), seguida da física (vinte casos). Quarenta por cento dos que responderam relataram episódios semanais, com ocorrências no pátio (45%), nos corredores (30%) e nos banheiros (25%).

Agressores e vítimas tinham perfis semelhantes: jovens de doze a dezesseis anos, em sua maioria meninos (65%). Além disso, 15% dos alunos disseram ter presenciado agressões sem saber como agir. Muitos pediram espaços seguros para relatar o que vivenciam.



Apresentação da pesquisa para a equipe escolar

Como resposta, realizamos workshops com a comunidade, e os professores elaboraram um plano de aula unificado (*disponível ao final do texto*), com foco na comunicação não violenta.



No mural de boas práticas, a turma registra ideias para fortalecer as relações saudáveis na escola

4º**PASSO****UNIR TODAS AS VOZES**

Passamos a implementar ações educativas em diferentes aulas. Em língua portuguesa, por exemplo, a peça *A voz do silêncio* reuniu turmas para refletir sobre bullying e exclusão social. Já a música “Corações em conflito”, criada por alunos do 6º ano, trouxe mensagens sobre empatia e diálogo nas aulas de arte. Ambas as produções foram inspiradas em *A bolsa amarela*, de Lygia Bojunga (1976), e *O pequeno príncipe*, de Antoine de Saint-Exupéry (1943).

Em pouco tempo, a comunicação não violenta passou a fazer parte da rotina escolar. Os próprios alunos levaram essa premissa para casa, fortalecendo o diálogo também com suas famílias.



Após a peça *A voz do silêncio*, estudantes trocam impressões e sentimentos sobre a encenação

O que é comunicação não violenta?

A comunicação não violenta (CNV) é um método criado pelo psicólogo Marshall B. Rosenberg (2010) para promover a expressão clara, empática e respeitosa entre as pessoas.

Quais são os quatro componentes da CNV?

- 1. Observação:** descrever o que aconteceu de forma objetiva, sem julgamentos.
Exemplo: notei que você chegou vinte minutos atrasado.
- 2. Sentimento:** expressar como você se sente em relação ao que aconteceu.
Exemplo: fiquei frustrado com essa situação.
- 3. Necessidade:** dizer qual necessidade sua está relacionada ao sentimento.
Exemplo: preciso de pontualidade para que possamos começar no horário.
- 4. Pedido:** fazer um pedido claro e respeitoso.
Exemplo: você pode avisar se for se atrasar novamente?

5º**PASSO****FORMAR E ACOLHER OS AGENTES DA PAZ**

Para que o protagonismo estudantil seja real, é preciso envolver os alunos na resolução dos problemas do cotidiano escolar. Em parceria com minha equipe e a partir de sugestões apresentadas logo na primeira reunião com os responsáveis, criamos um grupo de **agentes da paz**.



Instalação interativa reúne recados pela promoção da paz

Dez alunos, do 6º ao 9º ano e da 1ª à 3ª série do ensino médio, aceitaram o desafio e passaram a receber apoio da psicóloga da escola para aprofundar conceitos e desenvolver a escuta ativa, com o objetivo de acolher melhor seus colegas.

Apresentei a proposta em todas as salas, explicando que a ideia havia surgido da própria comunidade e que os voluntários teriam um papel importante na construção de um ambiente mais respeitoso.

No início, surgiram dúvidas e insegurança. Alguns achavam que não fariam diferença, que poderiam ser mal interpretados ou até sofrer retaliações. Esses pontos foram acolhidos e esclarecidos pela equipe gestora e pedagógica. Os estudantes também são orientados a procurar apoio sempre que necessário.

O treinamento com a psicóloga envolve simulações de mediação, permitindo que os alunos pratiquem as habilidades desenvolvidas. Após cada exercício, avaliamos juntos os resultados e avanços. A evolução tem sido visível.



Para saber mais: [Confira os dois planos de aula ao final do texto](#)

6º

PASSO

REALIZAR ENCONTROS SEMANAIS NO CÍRCULO PACÍFICO

Na sequência, criamos o **Círculo Pacífico**, também chamado de **Círculo de Construção de Paz (CCP)**. Os encontros acontecem semanalmente, nas salas e no pátio. Participam alunos, professores, a psicóloga escolar e, em alguns casos, familiares. Nas rodas de conversa, todos compartilham sentimentos e experiências relacionados aos desafios da convivência.

Antes utilizado apenas para encontros espontâneos, o pátio se transformou no coração das atividades da escola. Com suas quinze árvores, o espaço hoje é palco para reuniões e momentos que fortalecem o diálogo e os laços com a comunidade.

Como criar um Círculo Pacífico

Segundo Boyes-Watson e Pranis (2011), trata-se de uma metodologia de prevenção e resolução de conflitos baseada no diálogo, em que todos têm voz igual. Suas principais etapas são:

1. Preparação do espaço

Organize cadeiras ou colchonetes em círculo, criando um ambiente propício à escuta e ao contato visual.

2. Definição de regras

Construa com o grupo um “acordo de paz”, com regras como respeitar a fala do outro e agir com empatia.

3. Abertura

Cada participante se apresenta e compartilha algo positivo sobre si.

4. Apresentação da divergência

Cada participante expõe seu ponto de vista com respeito, utilizando um “objeto de fala”, como um bastão ou outro item passado de mão em mão, para garantir que todos tenham sua vez de se expressar.

5. Escuta ativa

Os demais ouvem sem fazer julgamento. Perguntas podem ser feitas para esclarecer, e um colega pode “recontar” o que foi dito para confirmar a compreensão.

6. Expressão de sentimentos

Participantes escrevem e compartilham suas emoções e necessidades.

7. Busca de soluções

O grupo elabora um “quadro de soluções” com ideias viáveis, decididas coletivamente.

8. Fechamento

A roda termina com agradecimentos, comentários positivos e a reafirmação do compromisso com o que foi acordado.

7º PASSO CRIAR E PÔR EM PRÁTICA O CÍRCULO DE ACOLHIMENTO

Além do Círculo Pacífico, voltado à resolução de conflitos e à promoção da paz social, também criamos o **Círculo de Acolhimento**, que acontece em um espaço menor, na sala de leitura. Neste, o foco está no suporte emocional, criando um ambiente seguro em que os participantes compartilham histórias, sentimentos e desafios.



No Círculo de Acolhimento, a turma se encontra para conversar sobre questões socioemocionais

No Círculo de Acolhimento, os estudantes são estimulados a abrir o coração: ao relatarem em grupo situações em que eles, ou colegas, foram vítimas de bullying ou discriminação, por exemplo, percebem que vulnerabilidade não é covardia e que compartilhar as dores pode ajudá-los a lidar com elas. Essas rodas semanais têm fortalecido vínculos entre os estudantes e estimulado a solidariedade no cotidiano escolar.

Reflexão final: luz acesa

Nesses sete anos à frente da Escola Floresta, tenho contado com uma equipe comprometida e com o apoio das famílias, da Secretaria de Estado da Educação e da comunidade para fortalecer o ambiente de aprendizado. Em apenas um ano, o projeto Conciliar, Eu Posso! mobilizou formações e dinâmicas que impactaram profundamente a vida escolar.

Seis meses após o começo da iniciativa, uma pesquisa revelou resultados animadores: 80% dos estudantes passaram a valorizar mais o diálogo, 75% disseram se sentir mais seguros na escola e 70% notaram avanços na comunicação.



Confira, no plano de aula ao final do texto, como construir um Violentômetro com os estudantes

Hoje, encaro cada desafio como uma oportunidade de aprendizado e renovação. Meu compromisso diário é justamente esse: transformar dificuldades em possibilidades reais de mudança.

A vivência de uma escola pública em um município pequeno comprova que mudanças significativas podem surgir da escuta, do envolvimento e do afeto. Muitas vezes, tudo começa com um simples gesto de acolhimento.

Convido você, gestor ou educador, a refletir sobre sua própria realidade escolar. Como podemos criar juntos um ambiente mais colaborativo e respeitoso? Que atitudes podem fortalecer o diálogo entre estudantes e melhorar a convivência?

Não subestime o poder das pequenas ações

Não subestime o poder das pequenas ações. Cada conversa pode representar um avanço significativo rumo à cultura de paz. Essa jornada começa por nossas escolhas, pela forma como conduzimos, acolhemos e ouvimos. E pode começar hoje, na sua escola.

PARA SABER MAIS



ANEXO 1

PLANO DE AULA: COMPREENDENDO CONFLITOS



Objetivos:

- Compreender o que é uma situação de conflito
- Identificar e refletir sobre diferentes tipos de divergências no convívio social
- Promover a empatia e a resolução pacífica de impasses
- Analisar as causas dos atritos e discutir formas de enfrentá-los positivamente na família, na escola e na comunidade
- Desenvolver uma compreensão profunda sobre o conceito de convivência pacífica, aprimorando habilidades de empatia, comunicação e mediação por meio de atividades práticas e reflexivas



Duração:

uma hora



Público-alvo:

estudantes dos anos finais do ensino fundamental (6º ao 9º ano) e do ensino médio (1ª à 3ª série)



Materiais:

- Quadro branco e marcadores
- Papel e canetas
- Fichas ou cartões para anotações
- Espaço confortável para discussões em grupo



Passo a passo

Etapa 1: Introdução e sensibilização (dez minutos)

Atividade: apresentar o conceito de desentendimento utilizando slides, exemplos do cotidiano e histórias breves.

Objetivo: despertar o interesse dos estudantes e promover um entendimento inicial sobre o tema.

Perguntas para reflexão: “Quem aqui já vivenciou uma situação delicada no convívio com outras pessoas? Quem gostaria de compartilhar uma experiência?” (opcional)

Etapa 2: Dinâmica de troca de experiências — “Histórias de convivência” (vinte minutos)

Atividade: em grupos, os estudantes compartilham experiências pessoais relacionadas a situações desafiadoras de convivência, com base em perguntas orientadoras.

Cada aluno relata uma vivência, e um relator registra as emoções envolvidas e as estratégias utilizadas. Em seguida, cada grupo escolhe uma história para apresentar à turma.

Objetivo: estimular a empatia, a escuta ativa e o entendimento das emoções envolvidas em momentos de conflito relacional.

Etapa 3: Encenação de desafios e soluções (quinze minutos)

Atividade: cada grupo seleciona uma das histórias apresentadas e dramatiza uma solução pacífica.

Os estudantes criam uma pequena encenação, priorizando a comunicação não violenta, a escuta e o diálogo construtivo. Após as apresentações, a turma discute o que foi eficaz nas estratégias adotadas.

Reflexão: quais atitudes contribuíram para a superação da divergência?

Etapa 4: Criação de mural de boas práticas (dez minutos)

Atividade: os estudantes escrevem frases, atitudes e estratégias que contribuem para prevenir desavenças e fortalecer relações saudáveis na escola e na vida.

Cada participante apresenta sua ideia, que será afixada em um espaço comum (mural na sala).

Objetivo: valorizar comportamentos empáticos e colaborativos, deixando um registro visual permanente da cultura de paz na escola.

Etapa 5: Reflexão final e planejamento de ações (cinco minutos)

Atividade: perguntas para promover reflexão:

- O que aprendemos hoje sobre como lidar com situações difíceis na convivência?
- Quais atitudes podemos adotar para melhorar nossos relacionamentos no dia a dia?
- Como podemos evitar mal-entendidos e choques de opinião em nossa rotina escolar?

Encerramento: é importante reforçar o respeito, a empatia e o diálogo como ferramentas essenciais para transformar tensões em oportunidades de crescimento. Para fomentar a escuta ativa, o próximo passo é a instalação de caixas de sugestões na escola, em diversos espaços, para que estudantes e equipe registrem anonimamente situações e desafios. A gestão irá analisar esses registros quinzenalmente, promovendo discussões que envolvam todos no processo de melhoria contínua e fortalecimento da convivência escolar.

ANEXO 2

PLANO DE AULA: COLETA DE DADOS SOBRE CONVIVÊNCIA ESCOLAR



Objetivos:

- Incentivar os estudantes a identificarem, analisarem e refletirem sobre os tipos de tensão e impasses presentes na escola
- Compreender as causas, frequência e formas de prevenção dessas situações
- Sensibilizar os estudantes para a cultura de paz, utilizando instrumentos visuais como o **Violentômetro**, ferramenta que representa os níveis de gravidade dos episódios de violência ou desrespeito no ambiente escolar



Duração:

oito aulas (cinquenta minutos cada)





Público-alvo:

estudantes dos anos finais do ensino fundamental e do ensino médio



Materiais:

- Papel, canetas coloridas, régua
- Computadores
- Quadro branco
- Cartolina, canetinhas, tesoura, cola e fita adesiva
- Espaços da escola (corredores, pátio)
- Tabela para registro de dados



Passo a passo

Etapa 1: Coleta de dados

(duração: uma semana/cinco aulas)

A turma será dividida em pequenos grupos. Cada grupo ficará responsável por um tipo de situação desafiadora que afeta a convivência escolar, como:

- Bullying
- Discussões recorrentes
- Problemas de comunicação entre professores e alunos
- Disputas por espaço (recreio, sala de aula etc.)

Durante a semana, os dados serão coletados por meio de:

- Entrevistas com colegas
- Observação direta
- Questionários anônimos

Exemplo de tabela para registro:

TIPO DE SITUAÇÃO	NÚMERO DE OCORRÊNCIAS
Bullying	
Atritos entre grupos	
Barreiras de comunicação	
Disputas por espaços comuns	

Etapa 2: Análise e apresentação (duração: duas aulas)

Após a coleta, cada grupo deve:

- Organizar os dados em gráficos (pizza, barras ou linhas)
- Apresentar os resultados à turma e promover uma roda de conversa com base nas seguintes perguntas:
- Quais são as possíveis causas desses episódios de desrespeito ou tensão?
- Como podemos prevenir ou resolver esses problemas?
- Qual o papel da comunidade escolar na construção de um ambiente mais respeitoso e seguro?

Etapa 3: Construção e uso do Violentômetro (uma aula)

Atividade de criação coletiva de um termômetro visual que representa os diferentes níveis de gravidade das situações enfrentadas no cotidiano escolar.

Como fazer:

- **Levantamento de dados:** consultar os registros da escola, respostas aos questionários e observações feitas sobre episódios como bullying, exclusão, xingamentos ou agressões físicas

Definição dos níveis de gravidade:

- **Nível 1 – verde:** situações leves (ex: discussões, desentendimentos)
- **Nível 2 – laranja:** situações moderadas (ex: ofensas verbais, rumores)
- **Nível 3 – vermelho:** situações graves (ex: agressões físicas, ameaças)
- **Design:** criar um Violentômetro colorido, com exemplos claros em cada faixa, que facilite a compreensão visual dos estudantes

Exposição e debate:

- Instalar o Violentômetro em locais visíveis, como corredores e pátio
- Promover encontros bimestrais com a turma para discutir os dados e pensar em novas estratégias de convivência

Etapa 4: Avaliação e reflexão final

Atividade de encerramento voltada à avaliação da experiência e à consolidação dos aprendizados:

- Refletir sobre a importância de dados confiáveis para entender os desafios de relacionamento na escola
- Discutir o impacto das ações realizadas para promover um ambiente mais empático e seguro
- Estimular o comprometimento dos estudantes com a manutenção de uma cultura de paz, respeito e escuta ativa no dia a dia escolar

REFERÊNCIAS

BOJUNGA, Lygia. *A bolsa amarela*. Rio de Janeiro: José Olympio, 1976.

BOYES-WATSON, Carolyn; PRANIS, Kay. *No coração da esperança: guia de práticas circulares*. Trad. Fátima De Bastiani. Porto Alegre: Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, 2011. Disponível em: <https://ceicampinas.org.br/wp-content/uploads/2022/08/Guia-TSendo-Digital.pdf>. Acesso em: 1 ago. 2025.

BRASIL. Lei nº 13.140, de 26 de junho de 2015. Dispõe sobre a solução de conflitos por meio da Mediação. *Diário Oficial da União*, Brasília, 26 jun. 2015. Disponível em: planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13140.htm. Acesso em: 3 fev. 2025.

BRASIL. Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015. Código de Processo Civil. *Diário Oficial da União*, Brasília, 17 mar. 2015. Disponível em: planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13105.htm. Acesso em: 3 fev. 2025.

DISKIN, Lia. *Cultivar a paz na escola: estratégias para construir uma cultura de convivência pacífica*. São Paulo: Cortez, 2013.

FURTADO, Sérgio. *Escuta ativa e comunicação empática*. Brasília: Palestras e cursos online, 2019.

GHAFFARI, Reza. *Reconciliação: uma abordagem da psicologia*. Petrópolis: Vozes, 2019.

GOLEMAN, Daniel. *Inteligência emocional*. Rio de Janeiro: Objetiva, 1996.

GROSS, James J. **Gestão das emoções**. Porto Alegre: Artmed, 2015.

MINDEZ, M. **O círculo pacífico e a mediação de conflitos**. Disponível em artigos acadêmicos e materiais de formação.

OLIVEIRA, Ana Paula de. **Bullying: o que é, como identificar e prevenir**. Curitiba: CRV, 2018.

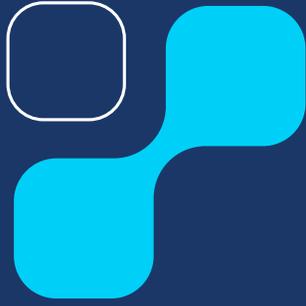
OLIVEIRA, Ruam. “O que é cultura de paz e como se aplica na escola”. **Porvir**, 25 ago. 2023. Disponível em: porvir.org/o-que-e-cultura-de-paz-escola/. Acesso em: 10 mar. 2025.

ROSENBERG, Marshall B. **Comunicação não violenta: uma linguagem de vida**. Rio de Janeiro: Sextante, 2010.

SAINT-EXUPÉRY, Antoine de. **O pequeno príncipe**. Trad. João W. Nery. Petrópolis: Vozes, 1943.

UNESCO. “Violência escolar e bullying: relatório sobre a situação mundial”. Paris: Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura, 2019. Disponível em: unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000368092. Acesso em: 26 jun. 2025.

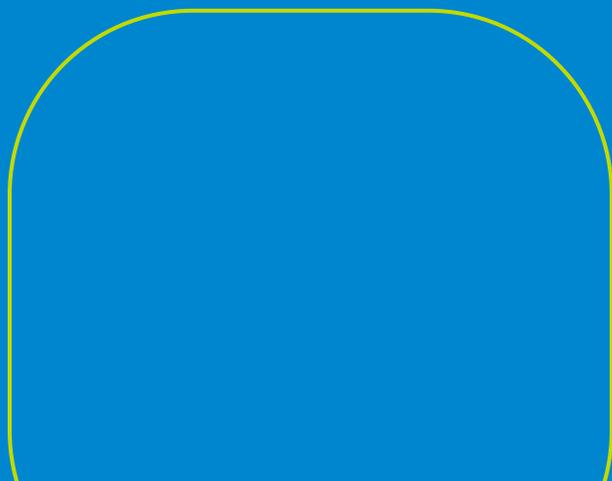
VASCONCELOS, Carlos Eduardo de. **Educar para a convivência: valores e práticas na construção de uma cultura de paz**. Brasília: Liber, 2010.



05

**RADAR DAS
EMOÇÕES:
APRENDENDO
COM O SENTIR**

KIANA SANTOS



NOME DA ESCOLA:

Escola de Ensino Médio em Tempo Integral Maria José Magalhães



LOCAL:

Morrinhos (CE)



ETAPAS OFERECIDAS:

Ensino médio



NÚMERO DE ESTUDANTES
MATRICULADOS:

380



PROBLEMAS QUE A
PRÁTICA BUSCA RESOLVER:

**Dificuldades dos
estudantes em lidar
com sentimentos de
ansiedade, exaustão e
isolamento, intensificados
pela pandemia, pela
rotina de tempo integral
e pela restrição do uso
de celulares na escola;
necessidade de fortalecer
o acolhimento emocional
e a escuta ativa**



TEMPO DE IMPLEMENTAÇÃO:

2 anos

Promover o bem-estar

foi o ponto de partida para que a diretora Kiana Santos transformasse os desafios do pós-pandemia em uma oportunidade de fazer da escola um espaço de cuidado e pertencimento. Na EEMTI Maria José Magalhães, na comunidade de Sítio Alegre, em Morrinhos, no sertão cearense, o aumento das queixas emocionais entre os estudantes, agravadas pela transição para o tempo integral e pela restrição ao uso de celulares antes mesmo da lei nacional, motivou o surgimento do projeto Radar das Emoções. A proposta envolve toda a escola em práticas de escuta ativa, apoio entre pares e fortalecimento das relações.

Inspirado na política de Primeiros Socorros Emocionais do Ceará, o projeto forma estudantes como Agentes das Emoções, que passam a acolher colegas e atuar em parceria com os Professores Diretores de Turma. A escola também promove ações como a Semana da Saúde Mental, rodas de conversa e espaços de escuta para professores.

Mais do que uma ação pontual, o projeto melhorou o clima escolar, reduziu conflitos e fortaleceu os vínculos. A experiência mostra como uma gestão sensível pode ter um impacto significativo no processo de aprendizagem.



RADAR DAS EMOÇÕES: APRENDENDO COM O SENTIR



— Você pode me ouvir um pouco?

Entre 2021 e 2022, com a volta às aulas presenciais após a pandemia de Covid-19, essa frase passou a fazer parte da minha rotina. Quase todos os dias algum estudante batia à porta da direção em busca de alguém que simplesmente o escutasse.

À época do retorno, nos corredores da Escola de Ensino Médio em Tempo Integral (EEMTI) Maria José Magalhães, em Sítio Alegre, Morrinhos (CE), era comum encontrar alunos sentados do lado de fora durante as aulas, isolados e alheios às atividades. Ao me aproximar, as respostas se repetiam: crises de ansiedade, falta de concentração, angústia. A dor não era física, mas emocional.

O que eu presenciava refletia uma realidade que extrapolava nossa região. Uma pesquisa de 2022 da Secretaria de Educação do Estado de São Paulo, feita em parceria com o Instituto Ayrton Senna, revelou que sete em cada dez estudantes da rede pública apresentaram sintomas intensos de ansiedade e depressão durante a pandemia. Dos 642 mil jovens ouvidos, 440 mil relataram sequelas emocionais. As mais comuns incluíam dificuldade de concentração (33%), sensação de exaustão ou pressão (18%) e insônia por preocupações (18%) (Barbirato, 2022).

Além desses sinais silenciosos, a escola vivia (e continuou a viver) outras transformações naquele período e nos seguintes, todas sob minha direção. Em 2023, a implantação do modelo de tempo integral mudou profundamente o ritmo escolar. A novidade despertava curiosidade, mas também resistência. Entre as turmas, surgiam questionamentos: como seria a alimentação? Haveria espaço para descanso? E se não conseguissem se adaptar de um dia para o outro?

Com diálogo e apoio de toda a equipe, a nova rotina foi se consolidando. Em 2024, enfrentamos outro desafio: a restrição do uso de celulares no ambiente escolar. A medida visava reduzir distrações, diminuir a ansiedade e conter o tempo excessivo diante das telas, em sintonia com orientações que, em 2025, se tornariam lei nacional.

Limitar o uso dos aparelhos apenas aos intervalos não funcionou. Em acordo com as famílias, decidimos que



Promovo continuamente círculos de diálogo com os professores, com minha mediação. Escutar é o primeiro passo de toda mudança coletiva

eles não seriam mais levados à escola. Para emergências, o WhatsApp da secretaria permaneceu disponível, e o laboratório de informática continuou aberto para pesquisas. Mantivemos também o compromisso de buscar formas pedagógicas de integrar a tecnologia.

A reação inicial dos jovens foi negativa, mas o diálogo e o acolhimento facilitaram a adaptação. Até hoje, busco equilibrar firmeza e empatia, ouvindo os estudantes sem abrir mão de decisões que favoreçam o coletivo. Essa postura não surgiu por acaso: é resultado da minha própria história com a Escola Maria José Magalhães.

*Busco equilibrar firmeza e empatia,
ouvindo os estudantes sem abrir mão
de decisões que favoreçam o coletivo*

Minha relação com ela começou em sua inauguração, em 2016, quando trabalhei como professora. Depois, atuei como coordenadora pedagógica e, em 2018, aos 26 anos, assumi como diretora. Essa vivência me ensinou a enxergar a escola como um espaço onde nascem sonhos e se constroem perspectivas, e não como um lugar do qual se deseja fugir. A cidade em que vivemos é um polo industrial forte, que influencia diretamente os projetos de vida dos estudantes, trazendo tanto expectativas de oportunidade quanto dilemas sobre o futuro.

Foi com essa visão que, a partir de 2023, comecei a implementar o projeto **Radar das Emoções**, que segue em andamento. A proposta é transformar a escola em um ambiente ainda mais humano, no qual estudantes acolhem estudantes, professores acolhem estudantes e os próprios estudantes também acolhem professores, formando uma verdadeira rede de reciprocidade.

Rede conectada

A proposta é criar uma cultura de corresponsabilidade pelo bem-estar coletivo, em que, em meio a uma dor, ninguém precise enfrentá-la sozinho. Através de oficinas e vivências, buscamos fortalecer a escuta ativa e envolver toda a comunidade escolar, com protagonismo dos próprios estudantes.

O que é escuta ativa?

Escuta ativa é a prática de ouvir com atenção e empatia, buscando compreender não apenas as palavras, mas também as emoções e intenções por trás delas. Criado pelos psicólogos norte-americanos Carl Rogers e Richard Farson, o conceito foi apresentado em 1957 como uma abordagem fundamental para uma comunicação mais eficaz e acolhedora.

Essa técnica exige que tenhamos atenção plena ao que o outro diz, refletindo sobre a mensagem, validando os sentimentos e respondendo de forma respeitosa e sem julgamentos.

No ambiente escolar, isso fortalece a comunicação entre alunos, professores e toda a comunidade, além de promover um espaço de confiança, respeito e aprendizado mútuo.

Em conversas com o professor de biologia Flávio Firmino, que também é psicólogo, refletimos sobre as demandas dos estudantes, suas angústias e queixas, e buscamos a melhor forma de acolher esse diálogo. Flávio sempre esteve disponível para ouvir os adolescentes que o procuravam e compartilhava da mesma percepção: a escola precisava adotar estratégias para minimizar o impacto das questões emocionais em todas as suas dimensões, das notas à convivência.

Ele trouxe a base conceitual do projeto, com foco em leituras como *Vivendo a comunicação não violenta*, de Marshall Rosenberg (2019), e *Primeiros cuidados psicológicos* (OMS, 2011), guia lançado pela Organização Mundial da Saúde, que oferece dicas para enfrentar a pressão psicológica e o estresse provocados pelas incertezas da pandemia.

Inspirada por esses materiais e pela leitura de reportagens relacionadas ao assunto, comecei a estruturar o Radar das Emoções. Também me baseei em projetos existentes, como os do Instituto Unibanco relacionados à gestão e os desenvolvidos pelo Instituto Ayrton Senna, um dos parceiros da implantação das competências socioemocionais no currículo cearense.

Minha ideia era conectar as boas iniciativas que já estavam em andamento e trazê-las, de alguma maneira, aos nossos alunos.

*Estudantes acolhem estudantes,
professores acolhem estudantes
e os próprios estudantes também
acolhem professores*

Habilidades e competências

Explico melhor: um dos principais pilares do currículo cearense é o Projeto Professor Diretor de Turma (PPDT), que visa conhecer os estudantes de forma individualizada e atender às suas necessidades específicas. Além disso, o Professor Diretor de Turma (PDT) é responsável por mediar as relações entre a turma e os outros segmentos da comunidade, com o objetivo de promover a formação cidadã e o desenvolvimento de habilidades emocionais e sociais.



O professor Flávio conduz uma formação em Primeiros Socorros Emocionais com a equipe

Em 2018, esses educadores iniciaram um programa de formação continuada oferecido pela rede pública, o Diálogos Socioemocionais, que os capacita a lidar com situações de acolhimento a estudantes que manifestem sinais de angústia ou desconforto emocional. Durante os encontros, eles aprendem a conversar sobre emoções de maneira cuidadosa e introdutória, ajudando os jovens a reconhecerem e lidarem com o que sentem. Esse suporte inicial, no entanto, não tem

caráter de avaliação, função exclusiva dos profissionais de saúde, aos quais os estudantes são encaminhados quando necessário.

No contexto pós-pandemia, a nossa Coordenadoria Regional de Desenvolvimento da Educação (Crede) também ofereceu uma formação sobre Primeiros Socorros Emocionais (PSE) exclusiva para os PDTs.

Com esses materiais em mãos, refleti: por que não levar esse modelo de oficina para todos os professores da escola? Alinhei com o professor Flávio uma oficina de duas horas sobre PSE, para toda a equipe docente. Entre os conteúdos abordados, incluíam-se o conceito dos PSE, as orientações sobre acolhimento e algumas dicas para oferecer escuta ativa.

Os PSE envolvem seis ações principais:



1. **Acalmar:** criar um ambiente seguro e tranquilo, no qual a pessoa se sinta protegida e confortável.



2. **Ouvir:** escutar com atenção, sem julgamentos, validando os sentimentos do outro.



3. **Conectar:** ajudar o indivíduo a se conectar com sua rede de apoio, como amigos, familiares ou serviços especializados.



- 4. Informar:** fornecer orientações claras sobre o que aconteceu e o que esperar.



- 5. Encaminhar para serviços de saúde:** facilitar o acesso ao atendimento profissional, quando houver necessidade.



- 6. Proteger:** buscar garantir a segurança física e emocional, prevenindo danos.

O passo seguinte nasceu de outra inquietação: se nós, adultos, recebemos essa formação, por que não a oferecer também aos alunos? Muitos adolescentes se sentem mais à vontade para se abrir com colegas do que com adultos, e é nessa relação de confiança que surgem conversas importantes. Para que isso aconteça de forma acolhedora, no entanto, é preciso estar preparado para a escuta.

A importância do atendimento especializado

É fundamental compreender que a escola não está autorizada a “substituir” nem a “desenvolver” práticas exclusivas dos profissionais de saúde mental, como a psicoterapia. Esses especialistas possuem a formação técnica necessária para lidar com questões emocionais profundas e intervenções terapêuticas que exigem acompanhamento contínuo e especializado. Na nossa escola, buscamos garantir um ambiente de acolhimento, no qual o estudante se sinta seguro e compreendido.

A escuta ativa é uma ferramenta essencial para validar os sentimentos dos alunos, permitindo que os educadores identifiquem sinais de necessidade de suporte especializado. Quando percebemos que a situação exige um acompanhamento profissional, o encaminhamento a um especialista é feito com o apoio da família, garantindo que a criança ou o adolescente recebam o atendimento adequado.

Em cena, os Agentes das Emoções

Em meio a tantas mudanças na escola, percebi que não bastava ajustar regras. Era preciso criar espaços de escuta e envolver os alunos nas decisões. Assim nasceu o Radar das Emoções. O primeiro passo foi convidar os estudantes a assumirem o protagonismo como **Agentes das Emoções**: representantes de sala que acolhem e escutam os colegas, e lhes oferecem o primeiro apoio.



Rodas de conversa sobre emoções com as turmas

O projeto é apresentado a cada turma, convidando voluntários para oficinas sobre acolhimento emocional, PSE, comunicação não violenta e gestão das emoções. Os encontros são conduzidos pelo professor Flávio e por mim, garantindo alinhamento com o trabalho dos PDTs. Após a formação, os agentes se tornam referências de apoio em suas turmas.

O Radar das Emoções segue um ciclo contínuo de formação, ação e reflexão. Os estudantes replicam as atividades em suas salas e, ao final, participam de rodas de conversa para avaliar as experiências e planejar os próximos passos. Quando um agente percebe que um colega está em dificuldade, aproxima-se dele, o escuta e registra a situação no Diário de Bordo (sem dados pessoais). Quinzenalmente, o grupo se reúne para compartilhar vivências e ajustar práticas, sempre com orientações minhas e do professor Flávio.

Quando a situação exige mais do que uma conversa inicial, o agente aciona o PDT ou a direção. Nesses casos, buscamos envolver a família e, se necessário, encaminhar o estudante para apoio profissional. Dessa forma, agentes e PDTs atuam juntos na construção de uma rede de cuidado dentro da escola.

Ao final, você encontrará um plano de aula que pode servir de guia para organizar uma oficina de comunicação não violenta.



Para saber mais: [acesse o plano de aula ao final do texto](#) e veja como organizar sua oficina

Para tornar essa experiência mais fácil de visualizar, o infográfico a seguir apresenta, de forma simples e ilustrada, como o Radar das Emoções funciona no dia a dia da escola. Ele mostra os principais elementos da prática e como cada pessoa se conecta na rede de acolhimento.

Radar das Emoções: quem faz acontecer?

Um projeto que fortalece o cuidado coletivo na escola por meio da escuta, do acolhimento e da participação

“ Na nossa escola, o cuidado é coletivo. Ninguém enfrenta a dor sozinho ”



Estudantes Agentes das Emoções

- Participam de oficinas sobre acolhimento e saúde emocional
- Apoiam colegas com escuta ativa e empatia
- Facilitam rodas de conversa e ajudam a identificar necessidades



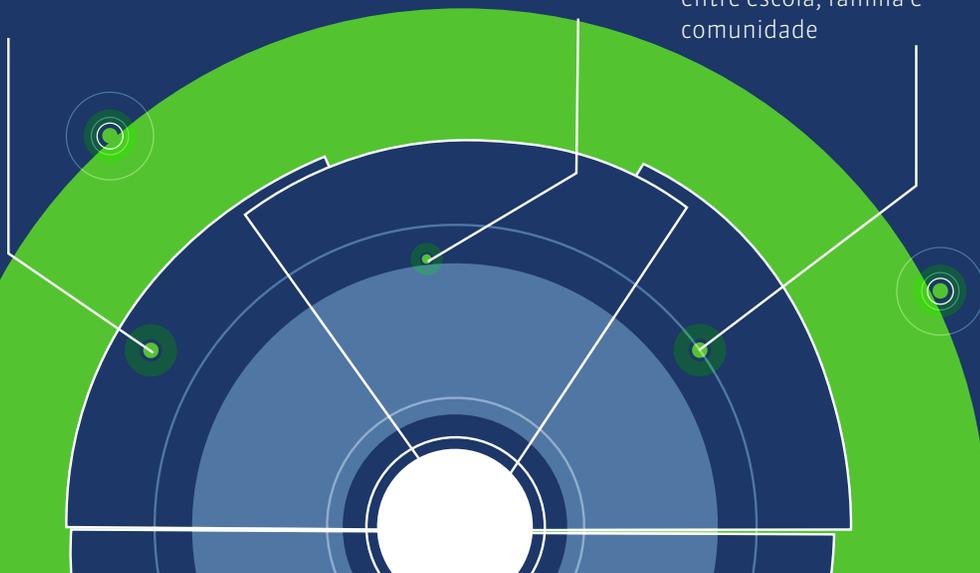
Professores

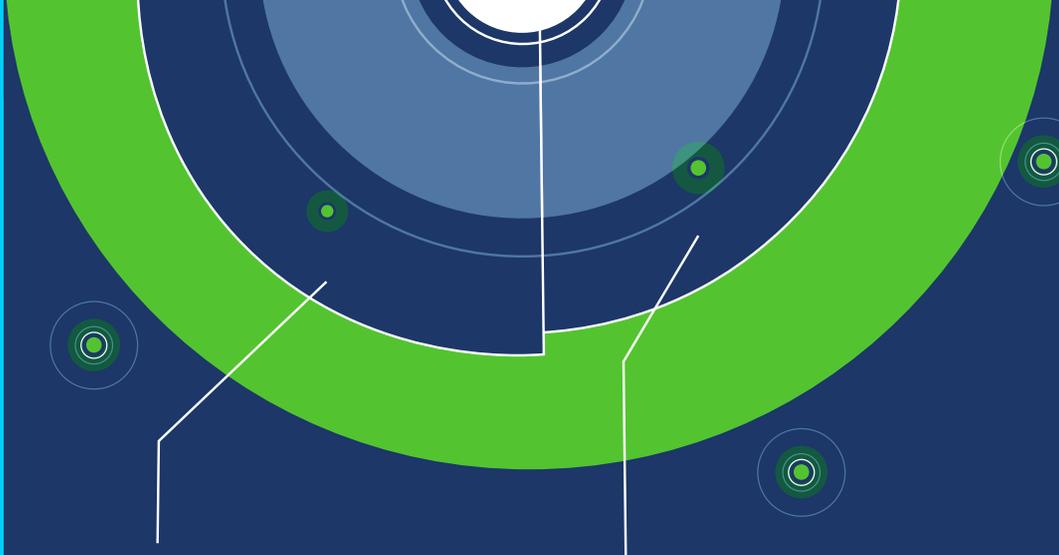
- Recebem formação para acolher estudantes e encaminhar casos a profissionais da saúde, quando necessário
- Integram espaços de escuta com a gestão
- Atuam de forma integrada com os estudantes e colegas



Professores Diretores de Turma

- Acompanham o bem-estar e o desenvolvimento dos estudantes
- Permanecem atentos a sinais de sofrimento e fazem os devidos encaminhamentos
- Fortalecem os vínculos entre escola, família e comunidade





Psicólogos

- Apoiam a formação de professores e estudantes
- Orientam ações e oficinas voltadas a questões emocionais
- Contribuem tecnicamente com o projeto



Coordenadores e gestão

- Organizam e fortalecem a cultura do cuidado e da escuta na escola
- Criam espaços como cafés pedagógicos e semanas temáticas
- Estimulam o protagonismo dos estudantes e o trabalho em rede



Mais ações do Radar das Emoções

O Radar das Emoções vem se desdobrando em outras ações que fortalecem o clima escolar. São elas:

CIRCUITO DAS EMOÇÕES

O Circuito das Emoções nasceu nos corredores e nas salas de aula, em rodas de conversa e dinâmicas conduzidas pelos Agentes das Emoções e PDTs. Nessas atividades, estudantes e professores refletem sobre sentimentos, expressando-os por meio de palavras e desenhos.

O formato flexível permite que as ações se adaptem a cada grupo, sempre com a missão de ouvir e amparar.

Preparados para a escuta individual, os Agentes das Emoções oferecem apoio inicial aos colegas e, quando necessário, encaminham os casos aos PDTs ou à direção, que acionam parcerias com serviços de saúde municipais.

Aos poucos, a escola passou a reconhecer que cuidar das emoções é tão importante quanto qualquer conteúdo ensinado em sala.

A escola passou a reconhecer que cuidar das emoções é tão importante quanto qualquer conteúdo ensinado em sala

CORREDOR DO AFETO

Nessa atividade, cada educador passa por um corredor formado pelos estudantes posicionados perto da sala dos professores. Em seguida, escolhe um cartaz com símbolos que representam diferentes formas de apoio, como abraço, aperto de mãos, entrega de um cartão com mensagem afetiva ou aplausos, sendo recebido de acordo com a opção selecionada.



Cinco minutos de cuidado: blitz do Corredor do Afeto com mensagens e sorrisos

SEMANA DE SAÚDE MENTAL

Também criamos, em setembro, a Semana de Saúde Mental, com o objetivo de ampliar o diálogo sobre emoções e bem-estar. Ao longo dessa semana, organizamos oficinas socioemocionais conduzidas pelos Agentes das Emoções, voltadas ao autoconhecimento e à gestão da ansiedade.



I Semana de Saúde Mental MJM

Potencializando espaços de (auto)cuidado, escuta e acolhimento socioemocional na escola.

Realização:
Projeto "Radar das emoções" e Grêmios estudantis MJM

02 a 06 / OUT

@mjm.eemti

O cartaz apresenta um design colorido com tons de azul, verde e laranja. No topo, há um logotipo circular com o nome 'MJM' e uma coroa. Abaixo dele, o título 'I Semana de Saúde Mental MJM' está em um balão de fala. O texto principal descreve o objetivo da semana. Na parte inferior, há uma imagem de uma pessoa sendo abraçada e um ícone de calendário. O nome de usuário '@mjm.eemti' está no rodapé.



I SEMANA DE SAÚDE MENTAL MJM

Potencializando espaços de (auto)cuidado, escuta e acolhimento socioemocional na escola

OFICINA SOBRE AUTOCONHECIMENTO

DINÂMICA - AULA DE FC SOBRE A IMPORTÂNCIA DO ELOGIO (MONITORES)

Turma: 1ºano A

02/OUT

APOIO: LABORATÓRIO EDUCACIONAL DE CIÊNCIAS - LEC

O cartaz tem um fundo verde vibrante com formas orgânicas. No topo, o logotipo 'MJM' com uma coroa é exibido. O título 'I SEMANA DE SAÚDE MENTAL MJM' e o subtítulo 'Potencializando espaços de (auto)cuidado, escuta e acolhimento socioemocional na escola' estão no topo. Abaixo, duas colunas de texto descrevem as atividades: 'OFICINA SOBRE AUTOCONHECIMENTO' e 'DINÂMICA - AULA DE FC SOBRE A IMPORTÂNCIA DO ELOGIO (MONITORES)'. No centro, há três imagens circulares que mostram estudantes em atividades. Abaixo delas, o texto 'Turma: 1ºano A' e '02/OUT' é exibido. No rodapé, há o texto 'APOIO: LABORATÓRIO EDUCACIONAL DE CIÊNCIAS - LEC'.

Cartazes criados pela turma para a Semana de Saúde Mental

DIÁLOGOS SOBRE O FUTURO

Em setembro, realizamos o evento Diálogos sobre o Futuro, que aborda projetos de vida e expectativas dos estudantes sobre futuro e profissão. A cada edição, exploramos textos sobre escolhas profissionais e ajudamos os alunos a lidarem com dúvidas e pressão. Além disso, convidamos profissionais de diversas áreas para conversarem com os alunos, de forma a inspirá-los sobre a vida pós-escolar e suas carreiras.



Cartaz sobre autoconhecimento, um convite a “sair da ilha para ver a ilha”

CAFÉ PEDAGÓGICO

Com o tempo, percebi que a escola passou a se atentar mais a questões emocionais. Feliz, observava os avanços, mas sabia que, a cada ano, era preciso reinventar caminhos.

O sentimento de corresponsabilidade pelo cuidado emocional começou a contagiar o corpo docente. A preocupação com o bem-estar dos estudantes deixou de ser apenas da gestão e passou a ser compartilhada de forma mais ampla entre os educadores.

Essa mudança também se refletiu nas práticas de gestão. Uma das ações mais significativas que incorporamos ao plano de trabalho foi o Café Pedagógico: um momento de escuta individual entre a gestão e cada professor, dedicado à autoavaliação, à análise do funcionamento da engrenagem escolar, à troca de perspectivas e ao fortalecimento do compromisso com a aprendizagem.

DOCENTE TAMBÉM SENTE

Uma de nossas últimas propostas nasceu das autoavaliações de 2024, quando os professores, conectados ao Radar das Emoções, enfatizaram a importância de também cuidar do próprio bem-estar emocional. Dessa escuta surgiu a iniciativa Docente Também Sente, que abriu espaço para diálogos sobre emoções, histórias pessoais, conquistas e expectativas, sempre mediados pelo professor Flávio.

A ação acontece em forma de rodas realizadas durante os momentos de planejamento coletivo, nos quais os professores compartilham vivências e fortalecem os laços de apoio mútuos. Assim, criamos um espaço de cuidado não só para os estudantes, mas também para quem cuida deles.

Passo a passo da ação Docente Também Sente

1. Definir o momento

Incluir a atividade no planejamento coletivo ou reservar um horário no calendário escolar (duração sugerida: 40-60 minutos).

2. Formar o círculo

Organizar o espaço em círculo, garantir privacidade e combinar regras de convivência: confidencialidade, escuta respeitosa e tempo de fala.

3. Escolher o tema

Selecionar previamente uma emoção central (por exemplo: esperança, motivação, superação). Vale colher sugestões dos professores.

4. Apresentar um estímulo inicial

Abrir com um texto, um poema, uma música ou um vídeo curto que dialoguem com o tema e convidem à reflexão.

5. Fazer perguntas geradoras

Sugerir três ou quatro questões, como: “Como me sinto hoje?”, “O que mais me desafiou recentemente?”, “De que apoio preciso?”, “O que ainda sonho realizar?”.

6. Conduzir a partilha

Fazer uma rodada de fala. Cada professor pode falar, passar a vez ou voltar depois. Sinalizar tempo aproximado por pessoa (1-2 minutos).

7. Registrar percepções gerais

Anotar aprendizados e necessidades coletivas sem dados pessoais. Nomear um responsável pelo registro e pelos próximos passos.

8. Encerrar com cuidado

Validar emoções, agradecer a participação e propor uma palavra de saída. Se surgirem demandas específicas, combinar encaminhamentos.

9. Desdobramentos

Planejar ações práticas (por exemplo, apoio entre pares, ajustes no planejamento) e marcar a próxima edição.

Materiais úteis (opcional): caixa de som, impressões do texto/poema, cartões para anotações, “objeto da palavra” (elemento simbólico que circula no grupo e garante apenas a quem o segura o direito de falar, promovendo respeito e escuta atenta).

Resultados e reflexões

Como gestora, minha grande meta é construir uma escola feita de pessoas para pessoas. Tenho acompanhado com alegria os resultados concretos: em 2022, tivemos 31 aprovações em universidades; em 2023, foram cinquenta; e em 2024, chegamos a 82. Vejo o bom desempenho nas avaliações como um sinal de que estamos no rumo certo.

O Radar das Emoções trouxe mudanças significativas. Conseguimos reduzir o número de estudantes que ficavam fora da sala de aula por questões emocionais e recebemos muitos retornos positivos sobre o clima escolar, tanto de professores quanto de alunos. Essas percepções chegam até mim no Café Pedagógico com os docentes e, a cada bimestre, nas conversas mediadas pelos PDTs com os estudantes.

Vivemos em uma sociedade que precisa de indivíduos conscientes de seu papel no mundo, e acredito que a gestão escolar tem um papel decisivo nessa formação integral

Hoje percebo uma escola mais organizada, com o tempo de aprendizagem mais bem aproveitado e uma comunidade mais envolvida nas atividades e nas relações do dia a dia.

Sei que a escola não substitui os profissionais de saúde mental, mas acredito que temos um papel-chave no cuidado emocional. Aqui, praticamos a escuta ativa e a validação dos sentimentos. Quando percebo sinais de sofrimento persistente, aciono a rede de saúde em diálogo

com as famílias. Assim, conseguimos fortalecer uma rede de apoio que respeita os limites da escola e, ao mesmo tempo, prioriza o bem-estar dos alunos.

Para colegas gestores que passam por questões semelhantes, minha dica é: converse com a comunidade escolar. Busque apoiar a formação dos professores, oferecendo caminhos para que aprendam a cuidar melhor de suas emoções e possam acolher os alunos e identificar os casos que demandem apoio de profissionais da saúde. Também é essencial envolver os estudantes, estimulando seu protagonismo e preparando-os para estarem ao lado dos colegas.

O projeto nasceu da observação do cotidiano, mas também transformou minha forma de liderar. Embora eu reconheça que ainda há espaço para envolver novas turmas e expandir parcerias, ver os avanços já é uma vitória. Tenho orgulho de liderar uma comunidade coesa, comprometida e com altas expectativas. Vivemos em uma sociedade que precisa de indivíduos conscientes de seu papel no mundo, e acredito que a gestão escolar tem um papel decisivo nessa formação integral, sem deixar de lado o cuidado emocional.

Para mim, uma escola de sucesso é aquela que desperta o prazer de estudar e de ensinar, criando um ambiente em que todos se sintam pertencentes. Isso só é possível com uma gestão humana, participativa e democrática, que valorize o bem-estar de toda a comunidade escolar. Afinal, um estudante só se sentirá acolhido se o professor também estiver bem.

PARA SABER MAIS



PLANO DE AULA

FALA QUE EU TE ESCUTO: EMOÇÕES E COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA

O que é?

A comunicação não violenta (CNV), criada por Marshall Rosenberg, busca melhorar a compreensão e a colaboração nas relações pessoais e profissionais. Focada em quatro componentes — observação, sentimentos, necessidades e pedidos —, a CNV nos ajuda a entender melhor os outros e a nos expressarmos com mais empatia.

O objetivo é criar conexões mais profundas, afastando a ideia de que, para alguém obter o que deseja, outra pessoa precisa abrir mão de algo. Inspirado pelos movimentos de Mahatma Gandhi, líder da independência da Índia que usou a resistência nãoviolenta, e Martin Luther King Jr., que promoveu a igualdade racial nos Estados Unidos com protestos pacíficos, Rosenberg percebeu que a linguagem tem um papel crucial em nossa capacidade de agir com empatia ou violência.

A CNV não é uma técnica, mas uma prática que promove compreensão e empatia nas nossas interações diárias.

Mais informações em Instituto CVN Brasil:

<https://www.institutocnvb.com.br/>



Objetivo:

Desenvolver a empatia, a escuta ativa e a expressão emocional saudável entre estudantes do ensino médio, aplicando os princípios da comunicação não violenta



Duração:

2h (pode ser adaptada para 1h ou dividida em dois encontros)



Público-alvo:

Alunos monitores
(Agentes das Emoções)



Metodologia:

Vivencial, participativa e reflexiva, com dinâmicas e rodas de conversa



Materiais:

- Papel A4, canetas coloridas, post-its
- Notebook e projetor para apresentação
- Folhetos com resumo dos quatro passos da CNV
- Emojis impressos para o termômetro emocional



Passo a passo

1. Acolhida e quebra-gelo (15 min.)

- **Dinâmica — Termômetro das Emoções:** cada estudante escolhe um emoji que representa como se sente no momento.
- Breve conversa sobre a dificuldade de nomear ou expressar sentimentos.

2. Introdução à comunicação não violenta (15 min.)

- Apresentação dos quatro pilares da CNV (Marshall Rosenberg): observação, sentimentos, necessidades e pedido.

3. Emoções: o que são e por que validá-las? (25 min.)

- Bate-papo interativo sobre as emoções básicas (alegria, tristeza, raiva, medo, surpresa, nojo) utilizando o trailer do filme *Divertida-Mente*.
- Discussão sobre expressões como “não chora”, “engole o choro”, “para de drama” e como isso afeta os sentimentos dos adolescentes.
- **Atividade:** cada aluno escreve uma emoção que costuma esconder ou não expressar com facilidade.

4. Dinâmica “Tradução Empática” (30 min.)

- Em duplas, os alunos reescrevem frases cotidianas usando os quatro passos da CNV (ex: Você nunca me escuta! Quando você não presta atenção no que estou falando, eu me sinto ignorado[a] e gostaria de ser ouvido[a] mais atentamente.)
- Compartilhamento em grupo e reflexão sobre como a linguagem empática altera o clima emocional.

Sugestões de perguntas norteadoras:

- O que muda quando alguém te escuta sem julgar?
- Como podemos validar nossas próprias emoções?
- Como a CNV pode ajudar em conflitos com amigos, familiares ou na escola?

5. Encerramento e compromissos (15 min.)

- Cada aluno escreve uma frase de compromisso: “Eu me comprometo a...”.
- Compartilhamento voluntário das frases.

E mais:

Que tal promover uma segunda oficina para produzir um Guia de Bolso da Comunicação Não Violenta, reunindo frases e práticas discutidas na oficina? A ideia é criar um material sempre em atualização, contextualizado à escola.

Dicas importantes:

- Reúna frases e práticas discutidas no debate
- Selecione exemplos simples e aplicáveis ao cotidiano
- Organize o conteúdo em formato breve e visual
- Defina coletivamente como e quando o guia será usado

REFERÊNCIAS

BARBIRATO, Fábio. “A explosão de casos de ansiedade entre crianças e jovens no pós-pandemia”. *Veja Rio*, 23 de maio 2022. Disponível em: vejario.abril.com.br/coluna/fabio-barbirato/a-explosao-de-casos-de-ansiedade-entre-criancas-e-jovens-no-pos-pandemia. Acesso em: 5 ago. 2025.

CEARÁ. Secretaria da Educação (SEDUC). “Projeto Professor Diretor de Turma (PPDT)”. Fortaleza, [s.d.]. Disponível em: seduc.ce.gov.br/projeto-professor-diretor-de-turma-ppdt/. Acesso em: 10 jul. 2025.

COOK, Bryan G.; COOK, Sara Cothren. “Unraveling Evidence-Based Practices in Special Education”. *The Journal of Special Education*, v. 47, n. 2, p. 71-82, 2011.

INSTITUTO AYRTON SENNA. “Mapeamento aponta que 70% dos estudantes de SP relatam sintomas de depressão e ansiedade”, 1 abr. 2022. Disponível em: institutoayrtonsenna.org.br/mapeamento-aponta-que-70-dos-estudantes-de-sp-relatam-sintomas-de-depressao-e-ansiedade/. Acesso em: 8 ago. 2025.

INSTITUTO CNV BRASIL. “Comunicação não violenta”. Brasília, [s.d.]. Disponível em: institutocnvb.com.br/. Acesso em: 18 ago. 2025.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO (MEC). “Restrição ao uso do celular na escola já está valendo”, 3 fev. 2025. Disponível em: gov.br/mec/pt-br/assuntos/noticias/2025/fevereiro/restricao-ao-uso-do-celular-nas-escolas-ja-esta-valendo. Acesso em: 10 jul. 2025.

OLIVEIRA, João Batista Araujo; GOMES, Matheus; BARCELLOS, Thais. “A Covid-19 e a volta às aulas: ouvindo as evidências”. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, Rio de Janeiro, v. 28, n. 108, p. 555-78, jul./set. 2020.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). *Primeiros cuidados psicológicos: guia para trabalhadores de campo*. Genebra: OMS, 2011. Disponível em: iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/7676/9788579670947_por.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 12 ago. 2025.

“PANDEMIA prejudicou condição psicológica de estudantes, mostra pesquisa”. Agência Senado, Brasília, 30 maio 2022. Disponível em: www12.senado.leg.br/noticias/materias/2022/05/30/pandemia-prejudicou-condicao-psicologica-de-estudantes-mostra-pesquisa. Acesso em: 12 ago. 2025.

ROSENBERG, Marshall. *Vivendo a comunicação não violenta: como estabelecer conexões sinceras e resolver conflitos de forma pacífica e eficaz*. Trad. Beatriz Medina. Rio de Janeiro: Sextante, 2019.

SILVA, Simone Martins; ROSA, Adriane Ribeiro. “O impacto da Covid-19 na saúde mental dos estudantes e o papel das instituições de ensino como fator de promoção e proteção”. *Revista Prâxis*, Novo Hamburgo, v. 2, 2021.

UNESCO. “Education: From COVID-19 School Closures to Recovery”, [s.d.]. Disponível em: unesco.org/en/covid-19/education-response. Acesso em: 12 ago. 2025.

VIDALE, Giulia; BRITO, Sabrina. “Ansiedade e depressão têm aumento explosivo entre crianças e adolescentes”. *Veja Rio*, 3 set. 2021. Disponível em: veja.abril.com.br/saude/ansiedade-e-depressao-tem-aumento-explosivo-entre-criancas-e-adolescentes/. Acesso em: 12 ago. 2025.

VOLTOLINI, Rosane. “Competências socioemocionais” (vídeo). *Nova Escola* (canal), YouTube, 2min15s, 5 out. 2018. Disponível em: observatoriodeeducacao.institutounibanco.org.br/cedoc/detalhe/competencias-socioemocionais,371a9d5d-533c-458e-9c83-3209d2cd8f31. Acesso em: 11 ago. 2025.

XIONG, Jiaqi et al. “Impact of COVID-19 Pandemic on Mental Health in the General Population: A Systematic Review.” *Journal of Affective Disorders*, v. 277, p. 55-64, 2020.



06

QUANDO A ESCUTA MOTIVA A AÇÃO

PEDRO LIMA



NOME DA ESCOLA:

**Escola de Ensino Médio
José Correia Lima**



LOCAL:

Várzea Alegre (CE)



NÚMERO DE ESTUDANTES
MATRICULADOS:

637



ETAPAS OFERECIDAS:

Ensino médio



PROBLEMAS QUE A
PRÁTICA BUSCA RESOLVER:

**Distanciamento
entre os atores da
comunidade, relações
e clima tenso, falta
de pertencimento
entre os docentes
e estudantes**



TEMPO DE IMPLEMENTAÇÃO:

1 ano

Escutar para transformar.

Era esse o propósito de Pedro Lima ao assumir a direção da Escola de Ensino Médio José Correia Lima, em Várzea Alegre (CE). Em vez de um ambiente dinâmico de aprendizado, predominavam na escola o desânimo e a indiferença. A estagnação mostrava que o problema não era apenas pedagógico, mas, sobretudo, relacional. Para mudar essa realidade, Pedro escutou estudantes, professores e funcionários, e abriu espaço para que cada voz fosse considerada e contribuísse para reconstruir o sentido coletivo da escola.

Após identificar os problemas, a gestão iniciou uma “revolução silenciosa”, focada em reverter a cultura de exclusão e discriminação ali instaurada. Para isso, estruturou um plano de ação baseado em três dimensões: segurança, protagonismo juvenil e comunicação. Uma série de ações, como a revitalização da Comissão de Proteção e Prevenção às Crianças e Adolescentes, o estabelecimento de novas regras de acesso à escola, a criação de um perfil institucional no Instagram e o apoio à participação dos estudantes em competições passaram a mudar a relação da comunidade com a escola.

Ao celebrar as conquistas dos estudantes, Pedro mostra como a escuta é uma ferramenta potente para impulsionar transformações significativas.



QUANDO A ESCUTA MOTIVA A AÇÃO



Era manhã do dia 25 de novembro de 2023, último dia de inscrições para a vaga de diretor da Escola de Ensino Médio (EEM) José Correia Lima. Separei toda a documentação e segui rumo a uma tomada de decisão muito importante para a minha trajetória profissional: candidatar-me àquele cargo. Naquela instituição, por oito anos, seis meses e 29 dias, eu já atuara como coordenador. Organizei-me para rever amigos dessa época e conhecer os estudantes que agora faziam parte dela, enquanto eu desempenhava o papel de coordenador em uma outra escola em cidade vizinha.

Apagão humano

Ao chegar à escola, tive um choque de realidade: silêncio nos corredores, salas escuras e paralisação das aulas. Faltava energia elétrica, mas também não havia energia nas relações, brilho nos olhos nem alegria. O que deveria ser um ambiente dinâmico, pulsante, de trocas e aprendizado parecia deserto. O verdadeiro apagão não era elétrico, era humano.

A escola parecia mergulhada em uma inércia que se estendia para além da gestão e contaminava as relações. O desânimo nos semblantes, a falta de entusiasmo nas interações e o clima de indiferença me fizeram perceber que meu desafio ali não seria apenas pedagógico ou administrativo, mas, principalmente, relacional.

O cenário com que deparei me assustou. Sempre acreditei que a escola pública pode ser um espaço de transformação, afinal, foi dentro dela que construí minha trajetória. Filho da rede pública, percorri cada etapa da educação básica acreditando que o conhecimento pode romper as limitações que o contexto impõe. Quando adolescente, o sonho de cursar uma graduação parecia distante, mas a persistência me conduziu até a formação no curso de licenciatura em matemática numa instituição pública federal.

Sei, por experiência própria, o que significa enfrentar obstáculos, lutar por oportunidades e superar limites. E, diante daquele cenário de estagnação, percebi que minha tarefa, no cargo de gestor, era quebrar essa inércia e desbravar caminhos para que outros estudantes também enxergassem novas possibilidades.

A escuta ativa como diagnóstico

A EEM José Correia Lima está localizada na cidade de Várzea Alegre, interior do Ceará. Oferta atualmente o ensino médio regular em tempo parcial — manhã, tarde e noite, com um total de aproximadamente setecentos alunos distribuídos nos três turnos. Pertence a um município que carrega no nome e na identidade a alegria de um povo vibrante.

Na imprensa, o município ganhou o epíteto de “A Cidade Mais Feliz do Brasil”, mas também é conhecida como a “Terra dos Contrastes”, por possuir em sua história fatos que surpreendem o imaginário popular, como exemplificado em um trecho da música “Contrastes de Várzea Alegre”, de Luiz Gonzaga: *“Meu amigo em minha terra/ Já pegou fogo no gelo/ Apagaram com carbureto/ Foi o maior dismantelo/ São Brás lá é São Raimundo...”*.

Assim como a cidade, a realidade da escola também contrasta com suas necessidades: é a maior em número de matrículas e a que possui menor infraestrutura. Não temos quadra, laboratórios, refeitório ou auditório.

Aquela primeira visão do contexto de escola apática, sem afeto, instigou em mim um misto de inquietação e urgência. Antes de propor qualquer solução, era necessário entender o problema de maneira mais profunda. Por isso, em vez de iniciar a minha campanha pela vaga de diretor falando, apresentando propostas, resolvi investir na via inversa, tantas vezes negligenciada: a escuta. Só assim seria possível desenvolver, junto com toda a comunidade escolar, um plano de trabalho eficaz.

Foi nesse processo de escuta ativa que os desafios começaram a se desenhar de forma ainda mais complexa. Os relatos que ouvi mostravam que os muros da escola não só separavam o ambiente pedagógico do resto da cidade, como também criavam espaços de exclusão internos. Relações desgastadas, conflitos constantes e um ambiente pouco acolhedor se impunham como barreiras invisíveis, mas sentidas. Pequenos atritos tomavam dimensões desproporcionais, e o sentimento de isolamento e desconfiança afetava todos os segmentos da comunidade escolar. Não se tratava apenas de problemas administrativos ou estruturais, mas de algo bem mais delicado: um ambiente que não promovia pertencimento.

Os alunos em situação de vulnerabilidade psicológica (crises de ansiedade generalizada), com deficiência (PCD), em situação de pobreza ou alvos de discriminação racial e de gênero eram os que mais sentiam esse impacto. A escola, que deveria ser um porto seguro, parecia reforçar as barreiras que já existiam do lado de fora. As interações eram mínimas, as dificuldades de convivência, evidentes, e a ideia de que cada um deveria “lutar por si” se tornava um mantra velado.

Inquietava-me perceber que atitudes discriminatórias eram tão enraizadas no cotidiano escolar a ponto de serem vistas como brincadeiras. O preconceito não era explícito na maioria das vezes, mas estava nas piadas, nos olhares e na postura indiferente de alguns estudantes.

Inquietava-me perceber que atitudes discriminatórias eram tão enraizadas no cotidiano escolar a ponto de serem vistas como brincadeiras

Também havia relatos, posteriormente comprovados, de que em anos anteriores ocorreram violações graves aos estudantes dentro da escola, como comprometimento da integridade física, emocional e social.

Diante desse cenário, uma pergunta reverberava em mim: como transformar aquele espaço em um ambiente no qual todos se sentissem vistos, ouvidos e valorizados? Como construir uma nova cultura escolar que não só falasse sobre inclusão, mas também a pusesse em prática no cotidiano?

Revolução silenciosa

Foi assim que surgiu o que hoje denominamos de “uma revolução silenciosa”, não como um projeto isolado, mas como um compromisso real e permanente de reconstrução das relações no ambiente escolar. Era preciso ir além dos discursos e transformar a escuta em ação, permitindo que cada aluno, cada professor, cada membro da comunidade escolar se enxergasse como parte fundamental desse processo.

Minha primeira atitude foi estruturar um diagnóstico realista da situação. Não bastava conhecer quais eram os problemas, era preciso identificar as causas que sustentavam aquela cultura de indiferença. Organizamos novas escutas — ainda mais direcionadas — com estudantes, professores e funcionários para mapear os desafios e identificar os pontos críticos. Foi doloroso. Descobrimos histórias de alunos que abandonaram a escola porque não se sentiam seguros, de professores que já haviam sido desrespeitados inúmeras vezes e simplesmente desistiram de tentar impor qualquer autoridade, de jovens que eram vítimas de uma violência silenciosa e ninguém percebia.

Descobrimos histórias de alunos que abandonaram a escola porque não se sentiam seguros, de professores que já haviam sido desrespeitados inúmeras vezes e simplesmente desistiram de tentar impor qualquer autoridade, de jovens que eram vítimas de uma violência silenciosa e ninguém percebia

Com base nesses relatos, nosso plano de ação se centrou em três pilares: segurança, protagonismo e comunicação.

Segurança: a revitalização da **Comissão de Proteção e Prevenção às Crianças e Adolescentes** foi o passo mais importante dessa frente. Ela se tornou um espaço de escuta ativa e encaminhamento de situações de risco, garantindo que nenhuma denúncia fosse ignorada.

Também decidimos implementar um controle mais rígido do portão principal: fechamento em horários determinados, registro de entrada e saída, acesso controlado de visitantes.

Protagonismo: para fortalecermos o protagonismo estudantil, não apenas no enfrentamento à violência, focamos em valorizar as potencialidades dos estudantes. Criamos espaços para que eles pudessem liderar ações de impacto, como a monitoria, com destaque para as monitoras **Elas na Matemática**, que incentivam a participação feminina nas ciências exatas e ampliam o apoio à participação dos alunos em eventos científicos e culturais.

Criamos o grupo olímpico denominado **JCeLite** (José Correia Lima + ELITE), que prepara os estudantes para participarem de competições dos mais variados componentes curriculares, enaltecendo assim os talentos e as aptidões individuais e coletivas. Eles passaram a representar nossa instituição em feiras de ciências, olimpíadas estudantis e festivais culturais, reforçando que pertencimento também se constrói com reconhecimento e oportunidade.

Comunicação: implementamos o alinhamento semanal, um momento dedicado ao repasse de informações e ao reconhecimento aos estudantes. Toda segunda-feira, antes do início das aulas, reunimos as turmas para apresentar avisos, reforçar regras e discutir temas importantes, garantindo que nenhum aluno fique alheio às decisões institucionais. Esse momento passou a ser fundamental não apenas para a organização escolar, mas também para o fortalecimento do vínculo entre gestão e estudantes.

Cientes da invisibilidade da qual muitos estudantes se ressentiam, também entendemos que a comunicação institucional — interna e externa — precisava ser

mais eficiente e transparente. Assim, investimos na divulgação das conquistas e na valorização dos avanços diários da nossa comunidade por meio do perfil da escola no Instagram.

Superando limitações: esporte e vínculos

Para pôr nosso plano em ação, tivemos que buscar caminhos para superar lacunas existentes na nossa infraestrutura. Celebrando 78 anos de história em 2025, a EEM José Correia Lima tem espaços limitados, o que prejudica algumas dinâmicas escolares. A vivência esportiva é uma delas, já que, como dito anteriormente, não possuímos uma quadra poliesportiva.

O esporte é uma importante via de transformação social e construção do educando, e sei também que seria imprescindível para o desenvolvimento do pertencimento tão desejado. Por isso, não aceitei que essa limitação impedisse o incentivo ao esporte como ferramenta de disciplina, saúde e inclusão. Com criatividade e parcerias, organizamos treinos, torneios e atividades extracurriculares, usando **espaços emprestados** (de escolas parceiras) e contando com a dedicação de professores e voluntários. Aos poucos, fomos percebendo maior engajamento por parte dos alunos, desenvolvendo habilidades e aprendendo valores como trabalho em equipe, superação e respeito a regras.

Além da estrutura física da escola, a estrutura social é um dos pontos mais complexos para avançarmos nesse percurso, sobretudo a relação com as famílias. Em muitos momentos, gestores e familiares pareciam estar em lados opostos. Costumes e crenças profundamente consolidados levavam muitos pais a enxergarem a escola como mero espaço de aprendizagem, ignorando o seu papel na

formação cidadã de seus filhos. Havia pouca compreensão sobre a importância do desenvolvimento de disciplina e habilidades socioemocionais, o que tornava o nosso trabalho ainda mais desafiador.

Quando um estudante apresentava problemas de comportamento ou de aprendizado, a resistência costumava vir não só dele, mas, muitas vezes, da própria família. Implementamos então ações para fortalecer esse vínculo: quando um aluno se envolve em algum conflito, por exemplo, nós o chamamos para um diálogo. Se necessário, também convidamos os pais para participarem. Caso essas ações não se mostrem eficazes, contamos com o apoio da Comissão de Proteção e Prevenção às Crianças e Adolescentes, do conselho escolar e de outras redes de apoio. Promovemos ainda reuniões e rodas de conversas com os pais, buscando sensibilizá-los sobre a importância desse trabalho em parceria.

O enfrentamento a resistências

A evolução do projeto não aconteceu sem resistências. Havia quem considerasse as mudanças na aplicação das regras de convivência exageradas, desnecessárias ou até uma ameaça à forma como a escola sempre funcionou. Alguns professores se ressentiam da ideia de revisão das práticas disciplinares, pelo receio de os estudantes se voltarem contra eles ou até mesmo pela descrença de que as regras de convivência fossem de fato apoiadas pela gestão. Do mesmo modo, parte dos alunos, acostumados à falta de regras claras e orientações disciplinares, resistia à ideia de um ambiente mais organizado e com limites.

O momento mais complicado foi quando postagens difamatórias contra a escola foram feitas nas redes sociais, pondo em xeque as ações de acolhimento e engajamento

realizadas. Estudantes resistentes a normas disciplinares também expressavam suas queixas em grupos de WhatsApp paralelos ao da escola e questionavam algumas das minhas atitudes mais incisivas, além de se posicionarem contrários à gestão.

Essas postagens repercutiram rapidamente. Pais buscaram entender o que se passava, e até mesmo alguns professores temiam manifestar posicionamentos que eventualmente fossem na contramão do teor das postagens. O clima de desconfiança na comunidade escolar crescia, deslegitimando todo o trabalho que vinha sendo construído.

Como se não bastasse, as reações externas começaram a me atingir de forma direta. Certa vez, liguei para um pai para relatar que seu filho havia chegado atrasado, e que, de acordo com o regimento, ele não poderia mais assistir às aulas naquele turno. O que recebi em resposta foi um misto de agressividade e negação. Do outro lado da linha, ouvi um desaforo atrás do outro, numa tentativa clara de descredibilizar a escola e, por tabela, me inferiorizar como gestor. A conversa terminou de forma ríspida, com esse pai ficando de vir à escola para que a conversa pudesse ser realizada com mais calma. Questionei-me se estávamos mesmo fazendo a coisa certa.

Para minha surpresa, duas horas depois aquele pai já se encontrava na minha sala. Diferentemente da conversa telefônica, sua postura tête-à-tête foi mais aberta. Conversamos com tranquilidade, expliquei minha preocupação com a formação integral do estudante, relatei que a escola era um laboratório para a vida profissional e que certos costumes, como o de não cumprir horário, poderiam posteriormente se transformar num problema para o jovem quando ele viesse a conseguir um emprego. O pai compreendeu a proposta pedagógica incutida no rigor, percebendo que nossa intenção não era punir,

mas construir coletivamente uma cultura escolar mais organizada e coerente.

Outro episódio marcante foi o de uma mãe que, em uma reunião, se revoltou com a proposta de realizarmos jogos interclasses. Para ela, se a escola não tinha quadra, não deveria investir em atividades esportivas. Sua indignação era atravessada pela frustração da filha, uma estudante que amava leitura, mas que, segundo ela, era constantemente desrespeitada por alguns colegas da turma. “A escola não dá conta nem do mínimo. Pra que inventar moda?”, questionou ela. Aquela fala me impactou profundamente. Mais do que uma crítica à ausência de infraestrutura, era o retrato do quanto o descrédito com a escola pública ainda é forte. E, principalmente, do quanto precisávamos escutar — mesmo se fossem gritos — para compreender a dor expressa pela resistência.

Em alguns momentos, eu me senti só. Era como remar contra uma correnteza forte demais, em que até os pequenos avanços pareciam insuficientes diante do peso da cultura do improvisado, da permissividade.

Em alguns momentos, eu me senti só. Era como remar contra uma correnteza forte demais, em que até os pequenos avanços pareciam insuficientes diante do peso da cultura do improvisado, da permissividade

Era como tentar acender uma chama com os ventos contrários soprando com força. A indagação persistia: será que estou mesmo fazendo diferença? Será que esta escola quer mudar? Será que eu sou a pessoa certa para conduzir esse processo?

Foi justamente nesses momentos sombrios que alguns lampejos começaram a surgir. Em um dia difícil, quando esses eventos não cessavam de atrapancar o nosso trabalho, resolvi realizar uma reunião com todos os servidores e professores presentes naquele turno, na qual contei de forma detalhada tudo o que se passava. A ideia era fazê-los refletirem sobre o que vinha sendo dito a respeito da escola. Após a reunião, os professores decidiram compartilhar com os alunos o que foi discutido e as impressões que tinham sobre a situação. Com isso, vi uma chama se acender e contagiar também os estudantes. Os que antes criticavam começaram a perguntar com mais interesse. Servidores que resistiam às iniciativas da gestão passaram a observar melhor as ações. Professores que se mantinham em silêncio começaram a me procurar para dizer: “Não está fácil, mas estamos aqui!”.

*Toda mudança real começa assim:
com desconforto, confronto,
mas também com coragem
para não recuar mesmo quando
tudo parece apontar o contrário*

Aquela tempestade toda, com seus ruídos, expôs verdades que precisavam vir à tona. O incômodo era sinal de movimento. E, por mais difícil que fosse, ali estava a semente de algo novo. Toda mudança real começa assim: com desconforto, confronto, mas também com coragem para não recuar mesmo quando tudo parece apontar o contrário.

Valorização de conquistas

Durante todo o processo, compreendi que não bastava estabelecer regras ou cobrar desempenho. Era preciso transformar a narrativa, ressignificar o papel da escola na vida daqueles jovens. E começamos a valorizar cada conquista — por menor que fosse. Passamos a reconhecer os estudantes que se destacaram no período, aqueles que tiveram êxito em competições, utilizando instrumentos simples, como as redes sociais e os momentos de intervalo, quando oferecíamos algum tipo de premiação que demonstrasse essa valorização.

O brilho nos olhos dos estudantes começou a aparecer. Iniciamos um podcast intitulado **PodSim** — espaço destinado ao diálogo com ex-alunos que relatavam suas trajetórias e o orgulho de terem sido nossos estudantes no passado. Percebi que algo havia mudado. Também vi isso na expressão radiante dos estudantes durante a primeira edição da exposição de trabalhos científicos desenvolvidos nas disciplinas eletivas, a **ExpoZÉ**, ao apresentarem projetos com criatividade, originalidade e propósito. Eles se enxergavam como protagonistas.

Incentivamos a participação em competições externas e criamos alternativas possíveis. Qual foi o resultado? Nossa escola foi campeã da fase municipal dos Jogos Escolares na categoria mais disputada, futsal masculino

sub-17. Nunca vou esquecer a ovação no corredor em plena segunda-feira, quando os atletas foram recebidos segurando a bandeira da escola, com reconhecimento e pizza. Aquele momento não foi apenas simbólico — ele consolidou um sentimento de pertencimento e orgulho em defender a instituição.

Depois disso, outras conquistas floresceram. No âmbito artístico, apresentações de teatro, música e dança renderam reconhecimento em festivais. Nossos estudantes também passaram a se destacar em olimpíadas do conhecimento, sendo classificados para etapas regionais e estaduais. A equipe gestora sempre os acolhia com entusiasmo: seus nomes eram celebrados nas redes sociais, suas histórias, divulgadas em emissoras de rádio. A comunidade escolar passou a vibrar junto — como se a vitória de um fosse de todos.

Um marco importante foi a conquista inédita, após doze anos, no Ceará Científico, evento voltado à popularização das ciências por meio de projetos desenvolvidos por estudantes da rede pública cearense, sob a orientação de seus professores. Nós tivemos dois projetos vencedores: “Mulheres à margem: capacitação ambiental em busca de equidade e inclusão”, uma pesquisa direcionada às varredoras de rua e ao seu papel para a sociedade e a possibilidade de orientação através da capacitação. E um outro chamado “Fora dos Stories: um estudo sobre o impacto do Instagram na autoestima feminina”, que teve o objetivo de analisar como as mulheres se veem diante da liquidez das redes sociais.

Além do desejado troféu, essa vitória garantiu aos nossos alunos a chance de viajarem à capital do estado, Fortaleza, com todas as despesas pagas para a etapa estadual. A emoção deles de subirem ao palco era a prova viva de que o nosso trabalho estava na direção certa.



Estudantes na fase estadual do Ceará Científico, apresentando com orgulho seus projetos de pesquisa

Na sequência, alcançamos outra vitória emblemática: a do projeto Descarte Consciente, realizado pela prefeitura, que premia escolas do município que se destacam com ações sustentáveis. Foram arrecadadas mais de dezesseis toneladas de materiais reutilizáveis, num conjunto de ações realizadas durante o ano e protagonizadas por professores, alunos e famílias. Essa conquista reforçou o compromisso socioambiental da escola e fortaleceu o espírito de equipe.

Talvez o ápice até aqui tenha sido a nossa vitória no projeto de intercâmbio estudantil online Global Conversations, concorrendo com estudantes representantes de outros seis países (Ucrânia, Estados Unidos, Polônia, Croácia, Reino Unido e Taiwan). As ações do projeto buscavam tratar dos objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) e das experiências de cada país. O trabalho foi produzido em um evento de educação chamado EDUCDAY e superou escolas particulares que investem muito em pesquisa. Como resultado, os alunos e professores conquistaram credenciais para conhecer empresas de tecnologia em São Paulo. Um sonho transformado em realidade — e uma prova de que uma escola pública do interior do Ceará e com tantas limitações pode, sim, ser sinônimo de excelência.

Nesse sentido, compartilho a fala de uma das estudantes protagonistas desse projeto, Isabela, do 2º ano A de 2024, em uma entrevista concedida à rádio Várzea Alegre FM: “Sou uma menina negra, sempre morei na zona rural, sempre estudei em escola pública, meus pais não possuem estabilidade financeira... Para chegar até aqui, conquistar o que estamos conquistando, somente através da educação”.

E quando falamos de inclusão, vale ressaltar as conquistas dos nossos estudantes com deficiência, que se tornaram referência de superação e protagonismo. Eles participam de todas as atividades escolares — não como exceção, mas como presença ativa e inspiradora. Um deles obteve a maior média da escola na edição mais recente do Enem. Outros brilharam em diversas modalidades do festival Alunos que Inspiram, desenvolvido pela rede estadual de ensino do Ceará, mostrando talento, criatividade e força. A presença desses estudantes reafirma a importância de uma escola que não apenas acolhe, mas que reconhece e potencializa a diversidade como motor do sucesso coletivo.

*Nossos estudantes com
deficiência participam de todas
as atividades escolares —
não como exceção, mas como
presença ativa e inspiradora*

Mario Sergio Cortella já disse: “Fazemos o que é possível, até que o impossível se torne inevitável”. Foi exatamente esse o espírito que nos guiou. Cada pequena virada foi construída com escuta, persistência e fé no poder transformador da educação. Como ensina Paulo Freire



Projeto de intercâmbio cultural Global Conversations premiado durante o congresso educacional EDUCDay

em *Pedagogia da esperança*: “É preciso ter esperança, mas ter esperança do verbo esperar”. E foi *esperançando* — agindo, transformando, resistindo — que conseguimos virar a página.

O caminho pela escuta deixa um legado

Quando olho para tudo o que vivemos na EEM José Correia Lima nos últimos tempos, o que mais me impulsiona não são os resultados em si, mas o caminho que percorremos para alcançá-los. Temos, sim, motivos para celebrar os avanços de aprendizagem, as conquistas no Enem — maior número de aprovações da história da instituição e de acessos ao ensino superior, bons indicadores no Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará (Spaace). Mas tudo isso é reflexo de algo mais profundo: escolhemos escutar. E, a partir dessa escuta, nos dedicamos a construir uma escola na qual todos possam se sentir pertencentes.

Todo esse percurso é um processo que não aconteceu de uma vez. Foi sendo tecido no dia a dia, entre conversas de corredor, reuniões, olhares atentos e decisões compartilhadas. O ambiente foi se transformando e continua nos impelindo a melhorar cada dia mais. A insegurança virou participação. O silêncio virou voz. E a escola deixou de ser um espaço apenas de passagem para se tornar um lugar de encontro — em meio a histórias, sonhos e realidades tão diversas.

Um exemplo disso é a atenção que demos aos estudantes do período noturno, sempre tão fragilizados e alvos de rótulos. Os que frequentam esse turno costumam ser vistos como alunos que não querem estudar. O maior contingente deles é composto por pessoas que vivem em situações de vulnerabilidade social, e uma grande



Recepção e acolhida aos estudantes no Dia D da avaliação externa Spacee

parte desiste ou não se sente motivada o suficiente para continuar estudando. Ao escutá-los, descobrimos a necessidade de investir no reconhecimento deles. Ouvir suas histórias nos permitiu valorizar o esforço real de quem concilia trabalho, estudo e tantos desafios diários.

Hoje podemos comemorar e ouvir com atenção depoimentos como o do ex-aluno Francisco Wesley Ferreira Alves (3º ano D de 2024): “Cheguei à José Correia Lima em 2023, vindo de outra escola e trazendo comigo muitas dúvidas, inseguranças e barreiras — físicas, emocionais e sociais. Como estudante PCD, enfrentei desafios desde o início, com medo de não encontrar meu lugar. Mas, aos poucos, fui me reconhecendo naquele espaço. Na José Correia Lima, encontrei uma escola que enxergava minhas possibilidades. Participei de projetos, vivi o protagonismo estudantil e até recepcionei o governador Elmano de Freitas — experiências que ampliaram meu olhar sobre mim mesmo.

“Com apoio, dedicação e confiança, alcancei resultados que me enchem de orgulho: tive a melhor redação do Enem da escola, fui aprovado em diversas universidades e hoje sou estudante de medicina veterinária na Universidade Federal do Cariri (UFCA). A José Correia Lima foi um divisor de águas na minha vida — um lugar que me acolheu, acreditou em mim e despertou o que eu tinha de melhor. Levo comigo a certeza de que ali eu fui mais do que aluno: fui respeitado, incentivado e preparado para voar”.

Em 2024, celebramos conquistas, sim. Além disso, consolidamos um modo de fazer escola. O fortalecimento da cultura de escuta, do acolhimento e do reconhecimento foi o que nos trouxe até aqui. É esse mesmo compromisso que nos orienta para os próximos passos.



A entrega do Troféu Professor Wendell acontece na escola. Na foto, o atleta de parabadminton Joédson de Araújo Vieira é homenageado pela comunidade

O ano de 2025 chegou, e, com ele, novos desafios. Queremos que tudo isso que construímos deixe de ser algo extraordinário para se tornar parte da essência da EEM José Correia Lima. Acolhemos as novas turmas com o mesmo objetivo, integramos os novos professores com a mesma escuta e mantivemos viva a certeza de que cada um tem lugar aqui.

Seguiremos firmes na missão de ampliar espaços de fala, fortalecer ações inclusivas e garantir representatividade. Todas as ações que realizamos e tiveram impacto positivo serão oportunidades e ferramentas de transformação. A EEM José Correia Lima sempre será um espaço vivo de aprendizagem e de humanidade. É uma alegria fazer parte disso tudo.

Quando há pertencimento, prevalece a certeza de que o brilho advindo de conquistas acontece quando se está no lugar certo.

O infográfico a seguir apresenta as estratégias e os impactos do projeto “Uma Revolução Silenciosa: Quando a Gestão se Torna Escuta”, da EEM José Correia Lima. Em formato de espiral sonora, ele mostra como a escuta ativa deu origem a um movimento coletivo que fortaleceu vínculos, impulsionou o protagonismo estudantil e transformou a escola em uma comunidade de aprendizagem e superação.

Escutar para acolher

A comunidade escolar viu sua cultura transformada pela escuta ativa

Estratégias centrais

- Foco na individualidade dos estudantes
- Estímulo ao protagonismo estudantil
- Planejamento estratégico
- Compromisso de toda a comunidade escolar
- Monitorias, escuta e apoio socioemocional
- Aulões, simulados e oficinas

Elementos essenciais

Tutores

Famílias e parceiros

Estudantes protagonistas

Professores dedicados

Núcleo gestor atuante

“

Uma comunidade que investe na escuta e acredita na educação como caminho de transformação

”

O impacto que se vê:

Alta na pontuação do Spaace* 2024

+13
Língua
portuguesa

+14
Matemática

Boletim Enem 2024

+131 pontos
na redação

+69 pontos
na média geral

+400%
de aprovação em
universidades

Superação da meta Ideb 2024

Ideb 2023



Meta 2024 da Seduc



Ideb médio 2024



Reconhecimento:
escola com maior
crescimento da Regional

Entre as 4 escolas da Regional
que atingiram a meta

O impacto que se sente:

- Estudantes participativos e proativos
- Comunidade integrada e presente
- Credibilidade da instituição reconstruída
- Qualidade nas relações interpessoais e diminuição de conflitos
- Orgulho em vestir a camisa e fazer parte

“Sou uma menina negra, sempre morei na zona rural, sempre estudei em escola pública, meus pais não possuem estabilidade financeira. Para chegar até aqui, conquistar o que estamos conquistando, somente através da educação”

Isabela, estudante da 2ª série, 2024

REFERÊNCIAS

CORTELLA, Mario Sergio. “O impossível é apenas uma opinião” (vídeo). *Canal do Cortella*, YouTube, 58s, 14 ago. 2021. Disponível em: youtube.com/watch?v=2glmoiiMc_s&ab_channel=CanaldoCortella. Acesso em: 1 jul. 2025.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia da esperança: um reencontro com a pedagogia do oprimido*. 27. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2019.

GONZAGA, Luiz. *Contrastes de Várzea Alegre*. 2. ed. Fortaleza: Edições UFC, 2010.

07

**UM OLHAR
PARA CADA JOÃO**

EMANUEL DIAS

NOME DA ESCOLA:

Escola Estadual Sinfrônio Fernandes



LOCAL:

Caratinga (MG)



NÚMERO DE ESTUDANTES
MATRICULADOS:

401



ETAPAS OFERECIDAS:

**Ensino fundamental
(do 6º ao 9º ano)**



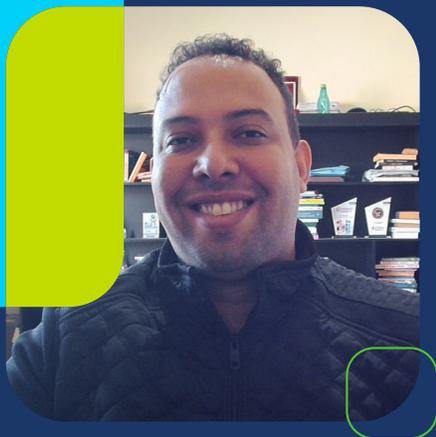
PROBLEMAS QUE A
PRÁTICA BUSCA RESOLVER:

**Escassez de dados
sobre os estudantes**



TEMPO DE IMPLEMENTAÇÃO:

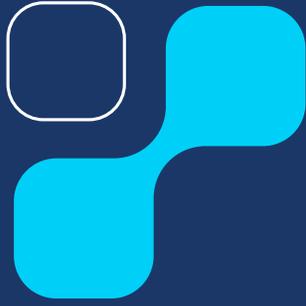
2 anos



Entrevistas individuais com os alunos

durante as férias marcaram o início da gestão de Emanuel Dias, diretor da Escola Estadual Sinfrônio Fernandes, localizada em Caratinga (MG). O que ele queria era entender de forma profunda as dificuldades emocionais, de aprendizagem e até de saúde de cada estudante, com o intuito de construir um vínculo mais forte com as famílias e fornecer o suporte adequado. Apesar de enfrentar uma resistência inicial, essa ação se mostrou determinante para compreender as diversas realidades dos alunos e identificar questões significativas que poderiam impactar seu desenvolvimento escolar.

A implementação do projeto, denominado Escuta Viva, é ancorada no uso de uma ferramenta criada pelo diretor para organizar e analisar informações sobre os alunos, a fim de tornar a gestão mais eficaz e sensível às suas necessidades. Além disso, Emanuel buscou promover uma mudança de mentalidade na escola, com um olhar empático para os estudantes, considerando suas histórias e particularidades. Durante o processo, ele aprendeu a importância de uma escuta cuidadosa e do acompanhamento profissional adequado quando necessário, como aconteceu com uma aluna que relatou ser vítima de abuso, caso encaminhado ao Conselho Tutelar.



UM OLHAR PARA CADA JOÃO



“Alô? Falo com o responsável pelo Abraão?” Do outro lado da linha, uma pequena pausa seguida de uma resposta desconfiada: “Ligação da escola em janeiro? Estranho!”. Não era golpe nem engano: apenas a primeira família a ser informada de que eu, o novo diretor da Escola Estadual Sinfrônio Fernandes, queria marcar uma entrevista presencial durante as férias.

Minha intenção de encontrar todos os estudantes antes do início das aulas causou espanto. Muitos até chamaram de “invenção de moda, diretor já tem trem demais para fazer!”. Mas eu queria conhecer de verdade os nossos alunos. Entender suas dificuldades emocionais, seu nível de leitura, escrita, interpretação e raciocínio lógico, além de seus hobbies, amizades e até mesmo questões de saúde bucal e oftalmológica.

Naquele momento, eu já havia desenvolvido um sistema digital — o **Escuta Viva** — que me ajudaria a organizar todas as informações coletadas. Para iniciar o processo, agendei entrevistas com todos os meus alunos no primeiro mês de gestão. À medida que as ligações aconteciam e os encontros eram marcados, fui me aprofundando na diversidade presente no nosso colégio.



Momento de leitura em grupo na biblioteca

Localizada em Caratinga (MG), a escola atende alunos de diferentes bairros e contextos, incluindo jovens acolhidos em abrigos temporários da cidade, como o Lar das Meninas e a Amigos dos Meninos Assistidos de Caratinga (AMAC), e estudantes dos Residenciais, um conjunto de casas populares afastadas do centro, que utilizam o transporte escolar para vir às aulas. Atualmente com 360 alunos do 6º ao 9º ano, nossa escola sempre foi marcada pela pluralidade socioeconômica e geográfica.

O aluno além da nota

A cada ligação ou entrevista, uma surpresa. “Levar meu filho à escola em janeiro?” “Entrevista para quê?” “Depressão não existe, isso é coisa da idade, coisa de adolescente!” “Psicólogo para quê? Nosso psicólogo é Deus!” Essas foram algumas das respostas que eu e profissionais da secretaria ouvimos. Mesmo assim,

persistimos, porque eu sabia que essa era a única maneira de começar o ano: entendendo quem eram nossos alunos, o que os movia e, sobretudo, como poderíamos realmente fazer diferença em suas vidas.

Mais do que uma simples coleta de informações, essa iniciativa possibilitou enxergar cada estudante com a atenção e o respeito devidos. Além disso, fortalecemos o vínculo com as famílias e, sempre que identificávamos alguma questão sensível que exigisse acompanhamento profissional, realizávamos encaminhamentos.

Assim como no mito da caverna de Platão, que conta a história de pessoas que, presas dentro de uma caverna, veem apenas sombras na parede e acreditam que aquilo é toda a realidade, percebi que muitos alunos e famílias estavam presos em sombras, sem compreenderem a própria identidade. Pior: a própria escola, muitas vezes, reforçava isso, reduzindo os estudantes a notas, comportamentos e rótulos. Como diretor que acabara de assumir o cargo, eu não tinha todas as respostas, ainda não tenho, mas uma certeza me guiava: nossa escola deveria traçar estratégias para auxiliar a construção de sujeitos críticos, empáticos, que reconhecem e compreendem sua própria história.

O educador além dos dados

Antes de ser diretor, fui professor por mais de dez anos, tempo suficiente para entender que toda escola abriga muitos “Joões”. E quando digo “Joões”, falo também de Marias, Pedros, Catarinas... estudantes com histórias invisíveis, dores silenciadas e talentos esquecidos. São perfis que clamam por uma escola que vá além do ensino tradicional. Muitos deles cruzaram o meu caminho, e foi com eles que aprendi a enxergar além da superfície. Suas

trajetórias marcaram minha jornada e moldaram meu olhar, tornando-o mais atento, mais humano, mais sensível a cada aluno.

Essa minha percepção não nasceu de um dia para o outro, foi construída no chão da sala de aula, ouvindo, acolhendo. É essa busca por sentido que me guia desde a licenciatura.

Em 2010, na licenciatura em ciências biológicas, três nomes me impactaram: Paulo Freire, José Carlos Libâneo e Dermeval Saviani. Autores que, mesmo em suas diferenças, convergem em um ponto essencial: a escola não é assistencialista, e sim um espaço de aprendizado. Esse pensamento se somava a um livro de Paulo Freire que li na época: *Professora, sim; tia, não*, publicado em 1993.



A caminhada é mais leve com abraço e carinho

Eu também queria escolas nas quais professores pudessem ensinar sem carregar o peso dos buracos sociais, mas, ao entrar em sala de aula, a realidade me encarou. Não é tão simples quanto parece.

De um lado, dezenas de Joões abandonados, abusados, com o psicológico abalado, sujos, com fome, julgados, sem acesso a vários de seus direitos. Nesse mesmo contexto, as redes de apoio — social, de saúde e segurança —, com poucos servidores, estão sobrecarregadas, incapazes de dar conta das demandas desses meninos e meninas.

Do outro lado, autores de quem sou fã — Freire, Libâneo e Saviani — reforçando: escola, você não é assistencialista! Nessa dualidade, sem saber para onde ir, percebi que minha trajetória na educação seria pautada pela sensibilidade de olhar para a dor do outro, de escutar e de acolher.

Queiram me desculpar, tio Freire, tio Libâneo e tio Saviani, desde a época da faculdade eu entendia a profundidade do que vocês traziam, entendia de verdade, e para ser bem sincero, em um mundo sem os Joões eu até estaria do lado de vocês. Mas, infelizmente, todos os anos eu tenho sido o tio mais próximo que eles têm.

Foi vendo adultos ignorarem seus alunos, percebendo que aquele tido como bagunceiro só estava com fome, que o menino do fundão precisava de óculos, que a aluna quieta só queria ser ouvida, que entendi: as histórias de cada João importavam mais do que notas ou comportamentos isolados.

A origem do Escuta Viva

Quando entrei na Escola Estadual Sinfrônio Fernandes como professor de ciências, decidi usar esse olhar empático e minha experiência em computação para criar algo que me ajudasse a enxergar melhor esses alunos. Em 2017, comecei a desenvolver um programa que registrasse e organizasse informações relevantes, para me ajudar a ser mais assertivo como professor de ciências.

Com o tempo, algo mudou. O desejo de ampliar esse olhar cresceu. E se o sistema não fosse uma mera ferramenta para um professor, mas também um aliado para um futuro diretor? Foi a partir dessa reflexão que surgiu a vontade de me tornar diretor da escola.

Assim nasceu o sistema Escuta Viva, desenvolvido em paralelo à minha rotina docente, enquanto lecionava 36 aulas semanais em duas escolas. Entre planejamentos, correções de provas e atendimentos aos alunos, fui dando forma a uma ferramenta que pudesse ir além da sala de aula e que transformasse a maneira como olhamos para cada estudante.



Momento de relaxar no parque Ipanema (Ipatinga).
Uma das nossas muitas atividades externas anuais

Foram cinco anos de construção, desde ações mais técnicas, como a escrita do código-base do sistema, até aspectos mais teóricos que embasavam essa tecnologia.

Aprofundei-me em diversos temas, assistindo a vídeos sobre como realizar intervenções para alunos com diferentes dificuldades, explorei documentários que expandiram minha visão e mantive conversas com especialistas de diversas áreas, como psicólogos, nutricionistas, médicos, assistentes sociais, conselheiros tutelares e advogados.

Testei o software com meus familiares, enquanto aperfeiçoava constantemente minhas fontes de pesquisa para construir um modelo de escuta e acolhimento de grande eficácia, capaz de reunir informações relevantes e sugerir intervenções significativas na vida dos estudantes. Cada nova ideia, cada retorno recebido ajudou a refinar tanto o Escuta Viva quanto minha própria abordagem.

As histórias de cada João importavam mais do que notas ou comportamentos isolados

O sistema que desenvolvi realiza análises automáticas e se integra a outros sistemas já utilizados em nossa escola, tornando o processo mais ágil e completo. Mas, para usá-lo, o entrevistador precisa ser sensível, atento aos detalhes, capaz de perceber além do que é dito. Deve possuir um repertório sólido sobre acolhimento e compreender os protocolos básicos de cada área envolvida. É essa combinação entre tecnologia e empatia que faz com que esse projeto possa mudar a realidade.

O caminho para a escuta viva

Com um acolhimento atento e bem estruturado, **é possível ampliar a aprendizagem e compreender melhor os estudantes**



ACOLHIMENTO + PARCERIA + PLANEJAMENTO +

ORGANIZAÇÃO + INVESTIMENTO =

MELHORIA DA CONVIVÊNCIA E DA APRENDIZAGEM



Cada aluno é resultado de um conjunto de experiências e de aspectos biológicos únicos, que precisa ser conhecido **para servir de ponto de partida de qualquer processo de aprendizagem**



Passo 1: Acolhimento

A escola inicia o acolhimento conversando com cada estudante individualmente, olho no olho



Passo 2: Parceria

Buscamos parcerias com instituições e profissionais que possam contribuir nas demandas identificadas durante o acolhimento



Passo 3: Planejamento

Dialogamos com a comunidade e com os profissionais que acompanham os alunos para definir estratégias necessárias à superação dos desafios identificados



Passo 4: Organização

Personalizamos o atendimento, seja para uma turma, seja para um estudante, seja para um grupo de estudantes com demandas específicas



Passo 5: Investimento

Investimos tempo no cuidado com os alunos e seu percurso de aprendizagem, e na execução dessa organização



Passo 6: Avaliação da convivência

Observamos se houve melhoria nas relações de convivência entre alunos e entre alunos e professores. Caso não tenha havido, retornamos à etapa de planejamento



Passo 7: Avaliação da aprendizagem

Verificamos, por meio de avaliações internas, externas e de dados coletados, se a aprendizagem de fato ocorreu. Se necessário, retornamos ao início do ciclo para identificar problemas e replanejar. É nesse ponto que fazemos também a escuta tanto de profissionais quanto de alunos envolvidos no ciclo



Entre preparação pessoal, ideias, ajustes, tentativas e recomeços, a versão final do sistema que criei ficou pronta em novembro de 2022, poucos meses antes de eu assumir como diretor. Nesse processo, uma das minhas preocupações foi garantir a segurança das informações dos alunos e das famílias. Por isso, cuidei para cumprir tudo o que a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) exige. Tratei e armazenei todos os dados com cuidado e responsabilidade.

Nossa escola deveria traçar estratégias para auxiliar a construção de sujeitos críticos, empáticos, que reconhecem e compreendem sua própria história

Quando chegou a hora de usá-lo, no início da minha gestão, em 2023, toda essa preparação me deu a tranquilidade para focar no que de fato importa: acolher cada estudante com segurança e respeito.

Aprendizados que vêm dos estudantes

Os momentos de escuta me renderam um grande amadurecimento. Não pense que eu tinha certeza e segurança para todas as situações que apareciam; na verdade, cada escuta era um novo aprendizado. Deparei com situações embaraçosas, surpreendentes, emocionantes e até assustadoras. Encontrei famílias receptivas e outras resistentes. Durante esse processo, eu chegava em casa mais exausto do que o normal: não era um cansaço físico, já que passava a maior parte do tempo sentado, mas a atenção, o cuidado e a assimilação de cada questão exigiam, e ainda exigem, muito de mim.

O Escuta Viva passou a apoiar conversas com estudantes faltosos, envolvidos em conflitos ou com dificuldades de aprendizagem, por exemplo. Em meio a centenas de histórias, destaco a de Maria*. Um dia, ela entrou na sala acompanhada por um senhor que insistiu em acompanhá-la. Cognitivamente, sua zona de aprendizagem era adequada para a idade, mas, ao abordar questões emocionais, algo mudava: seu desconforto ficava notório. Percebi isso e segui com outras perguntas, sem pressioná-la. Ao final, registrei: “Refazer o teste sem a presença do responsável”.

Algumas semanas depois, com o início do ano letivo, chamei-a novamente, agora sozinha. E, para minha surpresa, ela desabou em lágrimas e trouxe detalhes do motivo que a fazia ficar assim. A aluna contou que era assediada sexualmente dentro de casa. O autor? O mesmo senhor que a acompanhara da outra vez. Encaminhei-a imediatamente ao Conselho Tutelar, e a estudante teve seus direitos garantidos.

Esse momento me marcou profundamente. Por dias, perguntei-me se precisava de fato ter ouvido aquele relato e se a minha ação, apesar de bem-intencionada, poderia ter sido prejudicial a Maria ou até a mim.



Um raríssimo registro, do rotineiro atendimento individual dos estudantes realizado pelo diretor Emanuel

Busquei orientação com profissionais especializados. Uma contribuição valiosa veio da psicóloga Andreia Mól Alves, que possui experiência em avaliação psicológica, psicologia social e atendimento clínico. Com ela, compreendi que, durante as entrevistas, meu papel não deve ser de investigador ou psicólogo, mas de alguém que enxerga o aluno de forma ampla. Quando a questão extrapolar minha competência, o mais correto é encaminhá-la aos profissionais competentes e garantir o devido acompanhamento.

Essa situação trouxe um aprendizado fundamental para o projeto: compreender que o acolhimento não deve expor o aluno à revivência do trauma. Por exemplo: fazendo perguntas detalhadas em casos de abuso, como o da aluna Maria. A Lei nº 13.431/2017 orienta que a escuta especializada deve ser realizada apenas por profissionais capacitados, justamente para evitar a revitimização e assegurar um atendimento adequado e protetivo.

Naquele dia, ficou claro que, mais do que rótulos ou limitações, o que muitos alunos realmente precisam é de um olhar atento, uma abordagem cuidadosa e a confiança de que são capazes de aprender

Outro aprendizado valioso veio por meio do estudante Gustavo*, que chegou acompanhado de sua mãe à sala. O ponto-chave dessa entrevista era que, mesmo eu dirigindo as perguntas para ele, a mãe o interrompia em toda resposta: “Não sabe? É quinze, rapaz!”. Isso se repetia em questões sobre gostos, sonhos, futuro... Eu deveria ter intervindo, mas não o fiz. A tentativa de compreender a situação desse aluno foi um verdadeiro desastre; no final, o que depreendi foi que ele vivia sob constante pressão. Boa parte do que registrei eu não saberia dizer se era dele ou da mãe, se ele não sabia como se expressar, o que justificaria as intervenções da mãe, ou se estava nervoso.

Apreendi que a presença do responsável pode ser importante, mas também interferir no processo. Hoje, se julgar necessário, realizo a entrevista sem a presença do adulto ou deixo claro, antes de iniciar, que ele está ali apenas como observador. O processo acontece integralmente em um espaço monitorado por câmeras, garantindo transparência e segurança para todos os envolvidos.

Outro caso marcante do projeto foi o de Marília*, aluna do 6º ano, que não conseguia contar até cinquenta. Irritada e frustrada, carregava consigo uma longa lista de diagnósticos que justificavam suas dificuldades. Mas,



Café de Acolhimento para os alunos no início do ano

naquele momento, percebi que poderia ajudá-la de outra forma. Comecei de maneira simples, identificando até onde ia seu conhecimento real. Depois, introduzi a lógica da numeração de forma acessível: “Marília, depois de cinquenta, basta adicionar os números que você já conhece. Por exemplo: 57. Consegue me dizer que número é esse? Ótimo! Agora vamos ampliar um pouco: se cinquenta vem do cinco, então o próximo é sessenta, que vem do seis, depois setenta, oitenta... Não é tão difícil! Que número é esse? Excelente! Agora vamos nomear as centenas: cem, duzentos, trezentos, quatrocentos. Vamos testar? Que número é esse? Muito bem!”.

Com paciência, em poucos minutos Marília aprendeu a contar até mil. Naquele dia, ficou claro que, mais do que rótulos ou limitações, o que muitos alunos realmente precisam é de um olhar atento, uma abordagem cuidadosa e a confiança de que são capazes de aprender. Com Marília, aprendi que é fundamental entender que o diagnóstico não define a pessoa. Com o método certo, a aprendizagem acontece.

Mas nem sempre o desafio foi a dificuldade de aprendizagem. Com Rafael*, ocorria o oposto. Ele respondia a tudo com rapidez e segurança. Decidi aumentar o nível de dificuldade, e a cada pergunta ele trazia uma resposta mais surpreendente que a outra. Então, qual era o problema? A escola! O currículo não o acompanhava. A partir de sua vivência, entendi que a solução seria criar atividades extracurriculares: grêmios estudantis, projetos de manutenção de computadores, grupos de discussão. Rafael precisava ser desafiado, e a escola tinha que se adaptar.

Casos assim ainda são um grande desafio, mas não fechamos os olhos para eles e buscamos a cada dia explorar ao máximo o potencial de cada aluno. A escola é um organismo vivo em constante transformação e com conflitos o tempo todo.

Parcerias transformadoras

Embora conhecer mais a fundo cada aluno envolvesse uma série de fatores complicadores, o desafio maior não eram as entrevistas, mas saber como usar as informações obtidas. Eu podia gerar relatórios com listas de alunos que apresentavam peso acima da média, ou com histórico de pensamentos negativos, ou que não eram alfabetizados. Esse filtro possibilitava uma visão global da escola e apontava as necessidades dos estudantes atendidos. Realizávamos, então, alguns direcionamentos, mas que nem sempre eram efetivos. Eu sentia que faltava alguma coisa.

A resposta se deu por meio de parcerias com profissionais de diferentes áreas, estagiários, instituições e famílias. Entre elas, a que gerou maiores resultados veio através do psicólogo Caio César Faria Gomes, que conectou

graduandos do último período de psicologia do Centro Universitário de Caratinga (Unec) — do qual ele era docente — aos alunos, familiares e servidores da nossa escola. Todo semestre um grupo deles vinha estagiar na escola e realizava atendimentos a estudantes e servidores. O processo terapêutico acontecia toda sexta-feira, no horário noturno, quando não havia mais aulas, sempre com o apoio de um professor de psicologia supervisor de campo.

Mesmo que os processos de terapia possam demandar um período longo, a abertura da escola para enxergar cada estudante como um ser humano integral gerou uma transformação coletiva. Esse novo olhar mobilizou toda a equipe e me levou a buscar parcerias eficientes e transformadoras para muitos estudantes.



Um dia especial para refletir sobre o autismo

Nesse ambiente mais acolhedor e respeitoso, todos se beneficiaram: jovens antes sem esperança passaram a sonhar com o futuro, alunos agressivos aprenderam a controlar seus impulsos, meninas de autoestima abalada começaram a reconhecer sua beleza, e estudantes introspectivos encontraram coragem para falar em público.

Esses resultados revelavam que cada agente nesse processo — os profissionais da escola, os estagiários, as famílias e os próprios alunos, todos em prol de uma melhoria na qualidade de vida de cada estudante — é fundamental.

O projeto revelou desafios, erros e acertos. Mas, acima de tudo, revelou pessoas. Cada história me ensinou algo. E, mais do que nunca, reforçou o meu compromisso: acolher, ouvir e agir.

Da escuta à ação: transformando a gestão escolar

Hoje, o projeto segue em evolução. O olhar atento sobre cada aluno, o cuidado com suas histórias e a busca por soluções reais não são mais possibilidades subjetivas, mas parte da nossa rotina. A proposta guia o nosso trabalho e a nossa rotina escolar, transformando a maneira como entendemos e enfrentamos os problemas diários.

O nosso conselho de classe deixou de ser algo meramente burocrático para se transformar em uma ferramenta estratégica e humana, pautada em dados concretos coletados no mapeamento e armazenados pelo Escuta Viva. Todas as decisões são tomadas considerando as múltiplas dimensões que compõem a trajetória de cada aluno, sempre com seriedade e sem expor informações sensíveis.

Por exemplo, ao analisar a situação de um estudante que apresenta baixa participação, baixo rendimento ou dificuldade de aprendizado, cada profissional, antes de

qualquer julgamento, olha para os múltiplos dados que temos sobre aquele aluno e se questiona: o que pode estar motivando esse comportamento? Será que ele precisa de algum acompanhamento médico? Houve alguma mudança recente em sua vida que possa estar afetando sua rotina? Esse comportamento sempre existiu ou surgiu agora?

Também nos perguntamos: que tipos de apoio a escola já buscou para esse aluno? Que outras estratégias ainda podemos adotar? A família está ciente da situação? A rede de proteção está envolvida?

Antes de qualquer definição ou avaliação, antes mesmo da atribuição de uma nota ou de uma fala desatenta, olhamos para o estudante como um todo, cruzamos os dados que coletamos com o nosso olhar acolhedor e buscamos, das mais diversas formas, alternativas que possam ajudá-lo de forma efetiva.

Essa diretriz se estende a todos os nossos espaços. Quando um aluno chega à direção por conta de um conflito ou uma situação delicada, o olhar sobre ele é outro: mais atento, mais sensível, mais humano. O diálogo com as famílias também se transformou. Não fazemos julgamentos ou cobranças vazias, mas um trabalho conjunto, no qual enxergamos no estudante um ser em construção com grande potencial para mudar o mundo à sua volta.

Quando um aluno chega à direção por conta de um conflito ou uma situação delicada, o olhar sobre ele é outro: mais atento, mais sensível, mais humano



Momento de leitura e concentração no 8º ano.
Atividade sobre sentimentos e inteligência emocional

Isso não significa que os problemas desapareceram. Ainda convivemos com conflitos, bullying, indisciplina, dificuldades de aprendizagem e questões emocionais. A escola é um espaço vivo permanente, cheio de complexidades e imprevistos. O projeto não oferece soluções mágicas que eliminam todas as dificuldades, isso simplesmente não existe. A escola tem problemas, a vida tem problemas. O que muda é a maneira como enfrentamos cada um deles. E aqui, a certeza que temos é de que nenhum aluno está desamparado.

Olhando para trás, há muito do que nos orgulharmos: alunos antes isolados agora participando de projetos. Estudantes que chegaram à escola desacreditados reencontrando o gosto pelo aprendizado. Cada decisão é tomada com embasamento, não no achismo, com um olhar empático sobre cada história que passa por nossos corredores.



Palestra sobre emoções e comunicação não violenta na reunião de responsáveis

Em 2025, damos um passo importante: o Escuta Viva passa a integrar o nosso projeto político-pedagógico. Isso marca a transição de uma iniciativa pontual para uma proposta institucional, construída coletivamente. Mais do que uma ação de gestão, ele agora é parte da cultura da escola, com potencial para ser mantido, aprimorado ou mesmo adaptado ao longo do tempo, de acordo com as necessidades e os olhares de quem estiver na liderança.

O que começou como um experimento se tornou um legado. Uma nova maneira de enxergar cada aluno, cada história, cada possibilidade. Mas seguimos conscientes de que sempre há mais a se construir.

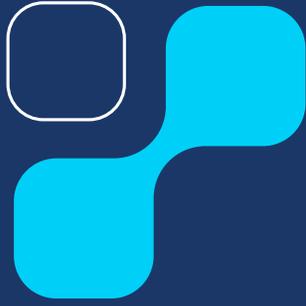
() Os nomes citados ao longo deste texto são fictícios.*

REFERÊNCIAS

FREIRE, Paulo. *Professora, sim; tia, não: cartas a quem ousa ensinar*. São Paulo: Olho d'Água, 1993.

LIBÂNEO, José Carlos. *Didática*. 12. ed. São Paulo: Cortez, 2013.

SAVIANI, Dermeval. *Escola e democracia*. Campinas: Autores Associados, 1999.

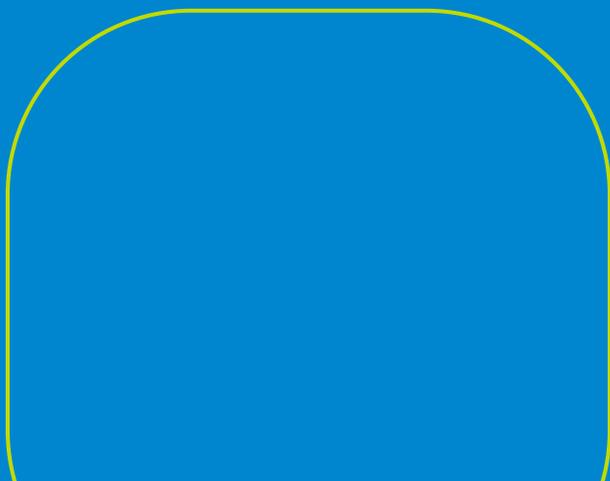


08



PROTAGONISMO ESTUDANTIL DÁ VIDA À GESTÃO DEMOCRÁTICA

PAULA REGINA OLIVEIRA



NOME DA ESCOLA:

**Centro de Ensino
Santa Teresa**



LOCAL:

São Luís (MA)



NÚMERO DE ESTUDANTES
MATRICULADOS:

418



ETAPAS OFERECIDAS:

**Ensino fundamental
— anos finais e
ensino médio**



PROBLEMAS QUE A
PRÁTICA BUSCA RESOLVER:

**Baixa participação
estudantil, conflitos
interpessoais, falta
de representação
democrática,
invisibilidade da
diversidade e carência
de protagonismo e de
corresponsabilidade dos
estudantes na vida escolar**



TEMPO DE IMPLEMENTAÇÃO:

6 anos

Um território de esperança e oportunidades:

é assim que Paula Regina Oliveira sempre enxergou o Centro de Ensino Santa Teresa, localizado no bairro Cidade Operária, em São Luís (MA), onde estudou e hoje atua como gestora pedagógica. Ao assumir a função, ela se engajou na missão de transformar a escola pública em um espaço vivo de escuta, pertencimento e protagonismo estudantil. Por conhecer de perto a realidade da comunidade, Paula sabia que a escola podia ir além das aulas, tornando-se um lugar onde cada estudante se sentisse visto, ouvido e capaz de construir seu próprio caminho.

Inspirada por sua trajetória e movida pelo desejo de construir um ambiente mais democrático, acolhedor e participativo, ela idealizou os comitês estudantis CEST: espaços de ação e escuta em que os próprios alunos planejam, organizam e executam atividades com foco em temas sensíveis e urgentes, como saúde, diversidade, cultura, meio ambiente e cidadania. Com uma gestão baseada no diálogo e na corresponsabilidade, os comitês se tornaram parte fundamental do cotidiano da escola e impulsionaram mudanças reais: nos espaços escolares, nas relações, nos aprendizados e nas perspectivas de futuro.

Mesmo diante de desafios como a pandemia, reformas estruturais e limitações orçamentárias, os comitês resistiram, se reinventaram e fortaleceram ainda mais o protagonismo estudantil. Hoje, são autônomos, criativos e pulsantes, referência de participação ativa e formação cidadã. Essa experiência convida à reflexão sobre como iniciativas de participação estudantil podem mobilizar a comunidade escolar e impulsionar mudanças relevantes no ambiente educativo.



PROTAGONISMO ESTUDANTIL DÁ VIDA À GESTÃO DEMOCRÁTICA



Nas escolas públicas, muitas dores da sociedade chegam antes mesmo de o sinal anunciar o começo das aulas. O silêncio diante do preconceito e o peso das identidades não reconhecidas atravessam o cotidiano, especialmente em comunidades marcadas por desigualdades históricas. Foi nesse cenário, entre inquietações e anseios de mudança, que nasceu no Centro de Ensino Santa Teresa (CEST), em São Luís (MA), uma proposta sensível e ousada: a criação de espaços reais de fala, escuta e ação para os estudantes.

A experiência de incentivo à participação e à gestão democrática está diretamente ligada ao contexto e ao perfil da comunidade escolar em que atuo desde 2008, sendo os últimos oito anos na gestão pedagógica. Localizada no bairro Cidade Operária, região periférica da cidade, a escola da rede pública estadual do Maranhão atende cerca de quatrocentos estudantes dos anos finais dos ensinos fundamental e médio, na modalidade regular, funcionando nos turnos matutino e vespertino.

Uma pesquisa de dezembro de 2024, que ouviu 182 famílias da nossa comunidade escolar, mapeou a percepção de que a educação oferecida é uma oportunidade concreta para superar a desigualdade social que as afeta. Tal visão é reforçada pelo nível de satisfação altíssimo (99%) e pelas notas elevadas (92% delas atribuíram 9 ou 10) quanto à qualidade do ensino, mesmo em um contexto de vulnerabilidade socioeconômica (88% vivem com até dois salários mínimos).

Pesquisa com as famílias: perfil socioeconômico e percepções sobre a escola

182 famílias ouvidas



Habitação e saúde

70%
residem em
casa própria

87%
usam sistema
público de saúde

Acesso à tecnologia

98%
têm acesso à internet,
sendo 92% por celulares

Renda e apoio governamental

66%
avaliam sua
situação financeira
como regular

88%
possuem renda
entre um e dois
salários mínimos

47%
fazem parte de programas
federais de complementação
de renda, como o Bolsa Família

Escolaridade



Relação com a escola

99%
estão
satisfeitas
com a educação
oferecida

85,5%
participam
de reuniões
e atividades
escolares

92% atribuem nota 9 ou 10 à escola

Nesse contexto, a participação nos processos de organização escolar é um dos diferenciais mais relevantes da instituição. Buscamos, por meio do convívio diário, estabelecer um ambiente saudável, sustentado por relações respeitadas e diálogo, e garantir uma educação de qualidade.

Na luta pela gestão democrática (Paro, 2006), incentivamos a atuação dos diferentes segmentos da comunidade em instâncias como colegiado, grêmio estudantil, grupos de monitores de turma, comitês estudantis, conselho de classe e conselho docente. Essas representações fortalecem a coletividade e impulsionam soluções conjuntas, promovendo a autonomia pedagógica, administrativa e financeira da escola.

Neste relato, vou compartilhar como desenvolvemos o protagonismo dos estudantes por meio de uma dessas instâncias: os **comitês estudantis**. Mas, antes, vou contar um pouco sobre mim.

De aluna a gestora: uma caminhada de esperança e pertencimento

Sou ex-aluna do Centro de Ensino Santa Teresa. Eu, Paula Regina Oliveira, sexta filha de uma família composta por nove pessoas. Nascida em abril de 1982, na cidade de Anajatuba, interior do Maranhão, compreendo que meu processo de formação pessoal, acadêmica e profissional não pode ser entendido como um percurso individual, mas, sim, como resultado de um esforço coletivo.

Até me tornar gestora auxiliar do CEST, minha caminhada foi longa. Uma trajetória que começou na educação básica, inteiramente vivenciada em escolas públicas, e seguiu até o vestibular da Universidade Federal do Maranhão

(UFMA), em 2000, quando fui aprovada para o curso de pedagogia. Em 2018, retornei à universidade, desta vez para o mestrado em educação pela Universidade Estadual do Maranhão (UEMA), assumindo mais um desafio: pesquisar a gestão escolar nas escolas públicas maranhenses. E agora, em 2025, retorno à UFMA, desafiando-me, mais uma vez, a compreender ainda mais a fundo aquilo a que me proponho todos os dias: gerir a escola pública.

O interesse pela gestão escolar surgiu a partir da minha trajetória profissional nas redes estadual e municipal de educação, bem como do desejo de desenvolver um trabalho que contribuísse efetivamente para o fortalecimento da gestão democrática em nosso estado.

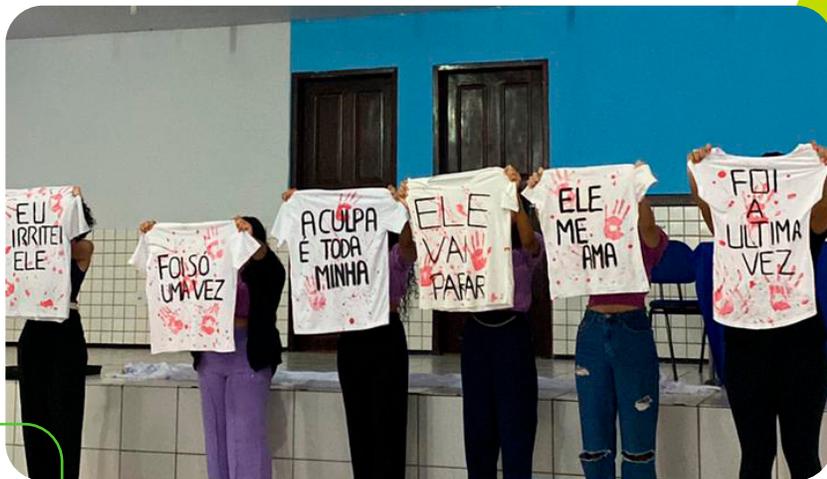
Em 2016, eu estava satisfeita com meu trabalho como supervisora escolar. Contudo, em face de transformações na gestão e nas dinâmicas de relacionamento, decidi assumir o desafio de promover uma mudança.

Minha proposta era mostrar que a disciplina pode, sim, estar alinhada a respeito, afeto e trocas. Que ensinar e aprender são processos complexos, mas que a escola pública pode e deve ser um espaço de diálogo e transformação (Freire, 2016) — eu mesma sou fruto disso. Para mim, era preciso repensar o modelo de escola que queríamos construir. Transformá-la num local onde os alunos tivessem voz e fossem protagonistas.

Movida por esse afã, busquei transformar a escuta em prática e a participação em construção coletiva. Para isso, incentivei a criação de comitês estudantis, em parceria com os próprios alunos, como espaços permanentes de diálogo e mobilização. Assim, a escola passou a ser um lugar onde cada dia trazia a oportunidade de ouvir, refletir e agir — sempre com eles e por eles.

Comitês estudantis: caminhos para um protagonismo possível

A criação desse projeto, em 2019, surgiu da necessidade de lidar com conflitos que, muitas vezes, se manifestam de forma velada nas escolas. São situações que envolvem temas sensíveis e urgentes, como homofobia, violência contra mulheres, namoros abusivos, intimidação sistemática (bullying), relações interpessoais conflituosas entre adolescentes, além de questões como sustentabilidade e enfrentamento a diferentes formas de preconceito.



Arte e consciência social em cena: o Comitê de Pluralidade de Pessoas promove uma dramatização para debater a violência contra a mulher, estimulando empatia, reflexão e diálogo sobre igualdade de gênero

Percebi a importância de discutir essas temáticas de forma transversal, sem tratá-las como imposições curriculares, mas a partir do protagonismo estudantil. Era necessário olhar para a escola sob a perspectiva de quem vivencia essas realidades diariamente, para que pudéssemos enfrentá-las juntos.

Naquele mesmo ano, a escola já contava com um grêmio estudantil consolidado, que atuava em parceria com a gestão escolar. Enquanto o grêmio representava institucionalmente os estudantes, os comitês CEST (referência à sigla da escola) surgiram como uma proposta de organização de representações estudantis que, ao lado da gestão, colaborassem no desenvolvimento de ações pedagógicas voltadas para demandas específicas, com o objetivo de discutir, enfrentar e transformar as realidades vivenciadas no espaço escolar.



De estudantes para estudantes: alunas produzem cartazes para o dia temático da infância, reafirmando o compromisso da escola com a escuta ativa e o fazer coletivo

Percebi a importância de discutir essas temáticas de forma transversal, sem tratá-las como imposições curriculares, mas a partir do protagonismo estudantil

Como pano de fundo, havia o desejo de unir forças em prol de uma escola inclusiva, que combatesse qualquer forma de preconceito. Cada núcleo tem uma finalidade específica, mas todos atuam de maneira integrada, considerando a realidade local. Dessa forma, foram estruturados os grupos temáticos de Arte e Cultura, Pluralidade de Pessoas, Sustentabilidade, Finanças, Saúde, Esportes e Jornalismo.

Em meio à minha própria ansiedade com a organização e o potencial do projeto, encontrei nos estudantes a minha maior motivação. Os primeiros integrantes foram convidados por mim, escolhidos a partir de habilidades demonstradas em outras atividades escolares.

Os primeiros integrantes foram convidados por mim, escolhidos a partir de habilidades demonstradas em outras atividades escolares

Organograma do Centro de Ensino Santa Teresa:

a inserção estratégica dos Comitês

- Colegiado escolar
- Conselho docente
- Professores padrinhos
- Gestora geral
- Gestora pedagógica
- Apoios pedagógicos
- Secretária escolar

Representação docente/administrativa



Equipe gestora

uma escola a muitas mãos



Representações estudantis



Representação da comunidade

- Grêmios estudantis
- Comitês estudantis
- Monitores de turma
- Representantes do colegiado escolar
- Colegiado escolar
- Caixa escolar

Na primeira reunião, apresentei a eles o propósito dos comitês, suas possíveis frentes de atuação no nosso cotidiano e como poderiam contribuir para fortalecer o ensino, a aprendizagem e a democratização da escola. Prontamente eles se puseram à disposição para refletir sobre os comitês, planejá-los e convidar outros colegas. Ainda nesse encontro, assumimos a missão de criar as artes e os slogans de cada comitê, estabelecendo uma identidade visual que fosse capaz de atrair mais participantes.

Na reunião seguinte, para minha alegria, os estudantes apresentaram suas propostas de slogans e artes, enquanto mais colegas demonstravam interesse em aderir.

Rennan Sousa, um dos primeiros integrantes, conta: “Me lembro até hoje do dia em que ela [eu] me chamou para conversar sobre isso. Fiquei tão feliz! Durante anos, imaginei como seria bom ter algo assim: um espaço onde os alunos pudessem ser mais curiosos, ativos, aprender sobre cultura, diversidade, cidadania e até educação financeira. Sinceramente, acho que todas as escolas deveriam ensinar isso”.

A fala de Rennan resume exatamente o que desejávamos: protagonismo — não imposto ou direcionado, mas aquele que contribui para a formação cidadã. Como aponta Silva (2015, p. 3), “[...] o protagonismo é uma relação dinâmica entre formação, conhecimento, participação, responsabilização e criatividade como mecanismo de fortalecimento da perspectiva de educar para a cidadania [...]”.

A partir desse momento, elaboramos um calendário de reuniões e um plano de ação para desenvolver as atividades de forma planejada e alinhada ao calendário escolar. No entanto, em 2020 nossos planos

foram interrompidos pela pandemia de Covid-19, que nos afastou fisicamente da escola e adiou a atuação dos grupos.

Após o período de distanciamento social, com o retorno gradativo às atividades presenciais em agosto de 2021, o Comitê de Saúde participou ativamente da elaboração do plano de volta às aulas. Contudo, naquele momento, ainda não havia condições para retomar plenamente o trabalho das demais frentes.

Encerramos 2021 com a sensação de ter superado tempos muito difíceis. Em 2022, era hora de recomeçar. Apesar da saída da maioria dos integrantes (que concluiu a 3ª série do ensino médio), encontrei uma nova oportunidade nos estudantes que ingressaram na 1ª série. Assim, começava uma nova fase na história dessa iniciativa estudantil no CEST.

Uma proposta de criação de comitês

A formação de comitês estudantis exige compreender o papel ocupado pelos alunos nas ações da escola. Há estudantes dispostos a transformar o espaço escolar? Estamos, de fato, oferecendo essa oportunidade? Caso a resposta seja positiva, é importante iniciar a implementação apresentando a proposta e definindo como essas representações se articularão com os demais sujeitos que constroem o ambiente educativo.

1) Sensibilização da comunidade

O primeiro passo é apresentar a proposta e alinhar as expectativas com a equipe gestora, professores, estudantes e familiares. Esse momento pode começar com uma reflexão sobre o conceito de protagonismo juvenil e a importância da participação dos estudantes nas decisões e nos projetos da escola.

2) Definição dos eixos temáticos

É essencial dialogar com toda a comunidade escolar para identificar quais questões são mais relevantes para a instituição e para as relações que se estabelecem nesse espaço. Os temas devem estar diretamente ligados às vivências dos alunos, considerando que eles serão os protagonistas das ações, e alinhados à proposta pedagógica institucional.

Além dos núcleos apresentados anteriormente, é possível sugerir:

- Direitos Humanos
- Paz e Mediação de Conflitos
- Gênero, Equidade e Inclusão
- Apoio Pedagógico e Tutoria entre Pares
- Planejamento Escolar com a Gestão

3) Divulgação e chamada pública para participação

A gestão pode realizar um anúncio oficial da proposta, apresentando a ideia central de cada comitê, promovendo a escolha dos temas e, em seguida, a constituição dos grupos. É fundamental estimular os estudantes a optarem por áreas alinhadas às suas afinidades, interesses e motivações pessoais.

4) Formação das representações estudantis

Definir claramente a composição de cada comitê é um fator decisivo para seu fortalecimento. Recomenda-se que todos adotem uma mesma estrutura organizacional, a fim de facilitar os processos formativos, as reuniões de alinhamento e o diálogo entre os integrantes. Uma sugestão de composição é:

- Presidente
- Vice-presidente
- Secretário
- Tesoureiro
- Membros colaboradores

Também é possível contar com padrinhos (servidores da escola) e participantes externos, para fortalecer as conexões com a comunidade.

5) Elaboração do plano de ação

Para garantir a organização e o funcionamento do projeto, é imprescindível formalizar um plano de ação. O documento deve conter metas, atividades, responsáveis, colaboradores e um cronograma de execução. Sugerimos que seja apresentado a toda a comunidade escolar em um evento que, além de aprovar o documento, fortaleça o caráter participativo e a corresponsabilidade na sua implementação.

*O acompanhamento e a avaliação das ações são fundamentais para o sucesso do trabalho. Para isso, recomenda-se promover reuniões e encontros periódicos, nos quais sejam compartilhados avanços, desafios e resultados. Também é importante registrar as reuniões e as decisões tomadas, além de divulgar amplamente os trabalhos desenvolvidos. Dessa forma, a comunidade escolar e a sociedade poderão compreender a função e a relevância dessas representações nos contextos escolar e social.

Comitês em permanente renovação

Após conhecer melhor os novos estudantes, em uma tarde visitei as turmas da 1ª série do ensino médio e os convidei para participarem de uma reunião, apresentando a proposta das representações estudantis e incentivando-os a se tornarem membros. Recordo os semblantes de espanto, curiosidade, alegria e também de receio diante da novidade. Surgiram perguntas como:

- “Por que nós?”
- “Como faremos isso?”
- “A senhora cuidará das ações junto com a gente?”

Em meio a dúvidas e ideias que surgiam, alguns manifestaram interesse em participar, outros não — decisões sempre respeitadas. Afinal, a intenção era garantir que, de forma democrática e por afinidade, cada um se sentisse à vontade para fazer suas escolhas.

Os novos integrantes e suas propostas de atuação foram apresentados à comunidade escolar. Nesse momento de reorganização, alguns professores, por ainda não compreenderem plenamente a proposta, resistiam a liberar os estudantes para determinadas ações no horário de aula. Em comum acordo, definimos que nenhuma reunião ocorreria durante o tempo destinado às disciplinas, o que se tornou uma primeira aprendizagem nessa trajetória.

Recordo os semblantes de espanto, curiosidade, alegria e também de receio diante da novidade

Havia docentes que acreditavam que as frentes serviam apenas como lazer, sem perceber a corresponsabilização envolvida nas ações pedagógicas. A boa notícia é que também contamos com professores que acreditaram na proposta e se dispuseram a colaborar no planejamento das atividades, como Silvan Mendes e Geraldo Gomes, que, mais tarde, se tornaram os primeiros padrinhos do projeto.

Reorganização para maior participação

Cada comitê passou a contar com um presidente, um vice-presidente e um secretário, responsáveis pela coordenação do plano de ação e pelo diálogo constante com a gestão escolar.

Os grupos também ganharam autonomia para convidar docentes a atuarem como padrinhos, acompanhando, orientando e fortalecendo o diálogo com os demais colegas, atuando como mediadores no desenvolvimento das atividades (Alarcão, 2001).

Com essa energia, iniciamos 2023 com representações fortalecidas e atuantes, que marcaram a história da escola por meio de ações voltadas a temáticas sensíveis e urgentes, dentro e fora do ambiente escolar. Durante todo o ano, os estudantes vivenciaram as alegrias e os desafios do trabalho coletivo, da escuta ativa e da construção colaborativa.

Durante todo o ano, os estudantes vivenciaram as alegrias e os desafios do trabalho coletivo, da escuta ativa e da construção colaborativa

Eu e os presidentes dos comitês decidimos ainda aprimorar a identidade visual de cada um. Promovemos, então, um encontro específico para escolher novas cores e imagens, e, por fim, formalizar as artes representativas. Também definimos que cada composição teria mandato de dois anos, com possibilidade de renovação ou reestruturação, conforme a dinâmica escolar.

COMITÊS ESTUDANTIS DO CENTRO DE ENSINO SANTA TERESA



Sustentabilidade

Propõe ações educativas voltadas à promoção da consciência ambiental e social nos ambientes escolar e comunitário. Através da integração entre teoria e prática, busca-se desenvolver nos estudantes atitudes responsáveis e comprometidas com o meio ambiente e com a construção de um futuro sustentável.

Atividades:

- Organizou a Conferência COMVIDA, promovendo debates sobre sustentabilidade e propondo ações práticas no ambiente escolar.



Saúde

Propõe um conjunto de ações educativas que visam fomentar o corpo, a mente e o ambiente, promovendo hábitos saudáveis, prevenção de doenças, acolhimento emocional e práticas de autocuidado.

Atividades:

- Organizou um bate-papo emocionante com uma mulher em tratamento contra o câncer de mama.
 - Reestruturou os banheiros da escola, oferecendo mais conforto e acolhimento, especialmente para as meninas.
 - Promoveu uma campanha de combate à pobreza menstrual.
-



Finanças

Propõe um conjunto de ações voltadas para a formação da consciência financeira crítica e cidadã de estudantes, promovendo o desenvolvimento de habilidades para lidar com o dinheiro de forma responsável, ética e sustentável. Busca integrar a educação financeira ao cotidiano escolar, fortalecendo o protagonismo juvenil e a autonomia na tomada de decisões econômicas.

É responsável pela organização financeira das ações dos comitês.

Atividades:

- Criou um caixa próprio, viabilizando a gestão financeira por meio da venda de produtos confeccionados pelos estudantes.
-



Esportes

Propõe utilizar o esporte como ferramenta educativa para promover valores como cooperação, disciplina, respeito, saúde e protagonismo juvenil, integrando atividades físicas ao desenvolvimento integral dos estudantes.

Atividades:

- Coordenou a agenda de utilização dos espaços esportivos no contraturno, ampliando o acesso dos estudantes à escola e fortalecendo as relações interpessoais por meio do esporte coletivo entre as turmas.



Pluralidade de Pessoas

Apresenta como ideia central o reconhecimento e a valorização da diversidade humana como elemento essencial para a construção de uma escola mais justa, democrática e acolhedora. Parte do entendimento de que cada pessoa carrega consigo uma história, uma identidade e uma forma única de existir no mundo, e que a convivência é sinônimo de aprendizado, respeito e transformação social.

Atividades:

- Produziu vídeos com a participação de professoras, mães e gestoras, com foco na valorização da mulher.
 - Transformou a escola em um espaço de fala, luta e resistência contra diferentes formas de preconceito.
 - Trouxe ao debate a violência contra a mulher e o feminicídio, mobilizando toda a comunidade escolar.
-



Jornalismo

Propõe fomentar o protagonismo estudantil, a leitura crítica da realidade e a liberdade de expressão dentro da escola pública. Por meio da produção de conteúdos jornalísticos — como reportagens, entrevistas, podcasts e jornais-murais ou digitais —, os estudantes se tornam autores de suas narrativas, refletindo sobre temas relevantes do cotidiano escolar, comunitário e social.



Arte e Cultura

Propõe fortalecer a identidade estudantil e a valorização da diversidade cultural por meio da arte como linguagem de expressão, resistência e transformação social no ambiente escolar.

Atividades integradas

Jornalismo, Pluralidade de Pessoas e Arte e Cultura

- Realizaram a exposição *Pérolas negras*, em parceria com a disciplina eletiva “Ubuntu: eu sou porque nós somos — Maranhão, Terra de Preto”, sob direcionamento da professora Ana Lourdes Sousa. A iniciativa buscou combater o preconceito e o racismo, valorizando a comunidade escolar e promovendo uma nova percepção de si mesmos e dos outros, com forte impacto emocional.

Em meio a tantas mudanças e conquistas, eu me sentia realizada atuando como mediadora entre as representações estudantis e a comunidade escolar. Naquele momento, os docentes, em especial, já viam nessas iniciativas uma oportunidade de pensar uma escola mais dinâmica, tendo os estudantes como protagonistas.

Meu trabalho consistia em oferecer aos alunos os recursos materiais disponíveis e colaborar com a organização e a divulgação das ações planejadas. Aqui, é preciso destacar o apoio da gestora geral, Ana Regina de Araujo Ferreira. Carinhosamente chamada de “tia Ana Regina” pelos estudantes, ela foi peça-chave na consolidação da iniciativa, apoiando ativamente tanto o planejamento quanto a execução das ações.

Ao longo do ano letivo, tivemos um calendário variado de atividades: torneios esportivos, palestras sobre saúde física e mental, dias temáticos, entre outras. Ainda em 2023, assumimos mais uma missão: criar um espaço próprio para reuniões, que representasse a identidade e a perspectiva de cada grupo. Nesse processo, os integrantes se mobilizaram para estruturar o ambiente, que se tornaria um local para compartilhamento de ideias e elaboração de recursos, ensaios e reuniões de prestação de contas. Na **Sala de Protagonismo**, como a denominamos, logo nasceriam ações que marcariam profundamente a trajetória de cada comitê.

Em meio a tantas ideias e atividades, não imaginávamos que nos desafiaríamos mais uma vez ao propor algo inédito: um encontro formativo, pensado, organizado e conduzido por estudantes, para estudantes.

Vozes que constroem: encontro dos comitês CEST

Após diversas reuniões, nasceu o **ENCCEST** — Encontro de Comitês do Centro de Ensino Santa Teresa —, com o intuito de mostrar à comunidade a força conquistada pelos comitês e apresentar suas propostas de atuação ao longo do ano.

Para viabilizarmos o evento, contamos com o apoio do estudante universitário Kaique Pinho, do curso de história da UEMA, que estagiava conosco naquele período e apoiou todo o planejamento e a elaboração dos documentos.



Gestão compartilhada em prática: o Comitê de Finanças se reúne para planejar e administrar os recursos que viabilizam as ações dos demais comitês estudantis

A maior dificuldade era o financiamento. Apesar do empenho do Comitê de Finanças, não havia recursos para cobrir as despesas previstas para materiais didáticos (pastas, crachás, impressões) e alimentação.

A solução veio com uma visita, autorizada pelas famílias, a Antônio Marcos Oliveira, presidente da Oliveira Logística, que recebeu os estudantes e decidiu patrocinar os últimos três meses de atuação dos comitês no ano de 2023, com depósitos mensais na conta do Comitê de Finanças. Saímos da empresa renovados e ainda mais motivados para seguir com o projeto.

Uma vez superado esse obstáculo, Vitor Gabriel, presidente do Comitê de Finanças, liderou a pesquisa de preços e a aquisição dos materiais. Todo o evento foi planejado e estruturado pelos próprios estudantes, com o apoio da gestão escolar, de Kaique Pinho e dos professores padrinhos.



Protagonismo estudantil em ação: durante o I ENCCEST, estudantes apresentaram seus planos de ação e compartilharam experiências dos comitês estudantis criados para fortalecer a gestão democrática da escola

Chegamos, então, ao grande dia: 11 de dezembro de 2023. Desde a véspera, meu celular não parava de receber mensagens dos estudantes, que compartilhavam a ansiedade e a expectativa para o grande encontro. A programação incluiu abertura oficial, composição da mesa e apresentação das presidentas e dos presidentes de cada comitê. Na sequência, a estudante Gláucya Raquel, do Comitê de Arte e Cultura, emocionou a todos com uma belíssima apresentação de dança, expressando livremente a sua criatividade.

Entre os convidados, estavam as professoras Eva Barros e Veridiana Pinheiro, representantes da Unidade Regional de Educação de São Luís. Elas participaram ativamente das discussões e demonstraram encantamento com a postura, o compromisso e a dedicação dos grupos. Os estudantes apresentaram seus planos de ação, trocaram experiências e consolidaram o ENCCEST como um espaço legítimo de diálogo e construção coletiva sobre os rumos da instituição.

Em 2024, porém, a realidade foi outra. Uma reforma urgente na estrutura do telhado da escola interrompeu parte das atividades e limitou o uso dos espaços, levando alguns comitês, como os de Esportes e Sustentabilidade, a reformularem seus planejamentos. As ações migraram para as redes sociais e para a produção de cartazes.

Essa conjuntura desfavorável inviabilizou a segunda edição do ENCCEST. As obras ocupavam grande parte das instalações, os recursos eram escassos, e, mesmo com muito esforço, não foi possível viabilizar o evento.

Mas um novo ano se aproximava, e, com ele, novos desafios. Diante dos obstáculos que se impunham para 2025, não nego que, em alguns momentos, me perguntei: vale a pena continuar? Até que, em um dia qualquer, como nos contos de fadas, uma estudante entrou na minha sala e, antes mesmo de me cumprimentar, desapareceu:

— Tia, estou cheia de ideias maravilhosas para o nosso comitê em 2025!

Logo atrás dela, outra completou:

— E já temos que pensar nos novos membros para 2025!

Então me dei conta: não era mais eu quem decidia o futuro dos comitês. Eles haviam criado asas. Eram agora membros vivos, pulsantes e atuantes do Centro de Ensino Santa Teresa. A mim, restava apenas acompanhar, com orgulho e gratidão, essa história de valorização da escola pública, escrita diariamente pelo protagonismo dos estudantes.



Cuidar é incluir: o Comitê de Saúde promoveu uma campanha de conscientização sobre o autismo, fortalecendo o acolhimento e o respeito às diferenças no ambiente escolar

Entre sonhar, lutar e esperar: a construção de uma escola viva

Muitas coisas já se passaram até aqui. Diversos sentimentos afloraram: medo, alegria, raiva, frustração, gratidão, amor e, principalmente, esperança. É com essa esperança que enxergo o futuro dos comitês CEST. Encanta-me a força com que vêm atuando em 2025. Nos meses de março a junho, as ações planejadas movimentaram profundamente a nossa escola.

Todas as iniciativas, sempre com objetivos bem definidos, mantêm o foco no fortalecimento das relações interpessoais, na valorização da escola pública e no aprimoramento do processo de ensino e aprendizagem, tendo como eixo central o protagonismo estudantil. Experienciamos, de fato, um currículo vivo. Realizamos a Caça ao Chocolate, a palestra no Dia D do Autismo, o lançamento do *Jornal CEST*, vendas de lanches, o torneio de tênis de mesa, o Correio Elegante, o Dia do Desporto e o Dia da Sustentabilidade.

Quando os estudantes assumem seu papel como agentes de transformação, a escola deixa de ser apenas um espaço de ensino e passa a ser um território de vivência, escuta e ação

Além disso, os integrantes dos diferentes eixos temáticos participam ativamente das formações promovidas pela escola. Desde o planejamento até a organização dos encontros, colaboram com a logística e a preparação dos

espaços, atuando em parceria com a gestão escolar para garantir que tudo esteja pronto para o desenvolvimento das atividades. Também se envolvem nos momentos de estudo e nas discussões, expressando pontos de vista, compartilhando reflexões e contribuindo para a construção coletiva do conhecimento.

Ao final de cada processo, o Comitê de Jornalismo exerce papel essencial no registro e na divulgação dos encontros. Utilizando diferentes canais de comunicação, amplia o diálogo com a comunidade escolar, valoriza as ações realizadas e fortalece a cultura de participação dentro e fora da escola.

Outro ponto a se destacar é a produção e a divulgação de vídeos, que nos mostram diariamente que sonhos coletivos podem, sim, se concretizar. Aquela gestora que um dia sonhou com uma escola em que a porta da gestão deixasse de ser uma barreira para se configurar em um caminho de possibilidades e mudanças, hoje se vê personagem de uma história escrita pelas mãos de tantos estudantes (Hora, 2010).

Em 2025, essa força se renovou com a chegada de novos membros e a inclusão de participantes externos. Ex-alunos, que um dia integraram os comitês, retornam como convidados para apoiar os colegas nos mesmos espaços que ajudaram a construir. Atuando como mentores, compartilham experiências, colaboram para o aprimoramento das ações e fortalecem práticas iniciadas no passado. Uma troca que inspira e encanta.

Encerrar esta narrativa é, na verdade, abrir uma nova oportunidade para reconhecer o quanto tem sido enriquecedor aprender com cada grupo e com cada um de seus membros.

Afirmo, com convicção, que o protagonismo estudantil e o exercício da gestão democrática, em nossa escola pública, situada em um bairro periférico, não são meros ideais: são realidades em construção permanente.

O protagonismo estudantil e o exercício da gestão democrática, em nossa escola pública, situada em um bairro periférico, não são meros ideais: são realidades em construção permanente

Estamos demonstrando, na prática, que quando os estudantes assumem seu papel como agentes de transformação, a escola deixa de ser apenas um espaço de ensino e passa a ser um território de vivência, escuta e ação. Fortalecer esse protagonismo é acreditar, todos os dias, em uma educação mais democrática, inclusiva e comprometida com o futuro — um futuro que já começa a ser moldado por mãos jovens e conscientes, dentro dos muros da escola e também para além deles.

Linha do tempo do projeto comitês CEST — Aprender, agir, transformar

2019

- Idealização e criação dos comitês estudantis CEST.

2020

- Interrupção das atividades devido à pandemia, com adiamento das ações planejadas.

2021

- Retorno presencial (agosto): Comitê de Saúde ajuda no plano de retomada e no acompanhamento das ações.

2022

- Reativação dos comitês com novos membros (1º ano do ensino médio).
- Estruturação formal, com criação de cargos (presidente, vice, secretário) e inclusão de “professores padrinhos”.
- Primeiros conflitos com docentes sobre a participação dos alunos nas atividades.

2023

- Realização da exposição Pérolas negras.
- Palestras, torneios e produção de vídeos temáticos.
- Organização do I ENCCEST (Encontro de Comitês) com apoio da Oliveira Logística.
- Planejamento estratégico para 2024.
- Apresentação de planos de ação baseados nos objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS).

2024

- Reforma da escola, resultando no adiamento de ações planejadas.
- Cancelamento do II ENCCEST.
- Ações voltadas para as redes sociais.

Presente (2025)

- Comitês atuando de forma autônoma, com novos membros e ideias.
- Protagonismo estudantil consolidado como realidade.

REFERÊNCIAS

ALARCÃO, Isabel. *Escola reflexiva e nova racionalidade*. Porto Alegre: Artmed, 2001.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. 54. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2016.

HORA, Dinair Leal da. *Gestão educacional democrática*. Campinas: Alínea, 2010.

PARO, Vitor Henrique. *Gestão democrática na escola pública*. São Paulo: Ática, 2006.

SILVA, Thais Gama da. *Protagonismo na adolescência: a escola como espaço e lugar de desenvolvimento humano*. Curitiba, 2015. 115 f. Dissertação (Mestrado em Educação) — Universidade Federal do Paraná.

09

**TRANSFORMAÇÃO
PASSA POR OUVIR
COM O CORAÇÃO**

CLAUDIO EDUARDO LIMA DOS SANTOS

NOME DA ESCOLA:

Escola Estadual Djalma Aranha Marinho



LOCAL:

Natal (RN)



NÚMERO DE ESTUDANTES
MATRICULADOS:

667



ETAPAS OFERECIDAS:

Ensino fundamental



PROBLEMAS QUE A
PRÁTICA BUSCA RESOLVER:

**Baixa reputação
da escola, clima
escolar ruim, falta
de pertencimento**



TEMPO DE IMPLEMENTAÇÃO:

5 anos

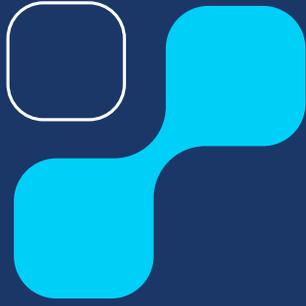


Uma escola marcada por conflitos e desconfiança.

Esse foi o cenário que Claudio Eduardo Lima dos Santos, o professor Claudinho, encontrou ao assumir a direção da Escola Estadual Djalma Aranha Marinho, localizada no bairro do Pitimbu, em Natal (RN).

A falta de vínculo entre docentes, gestores e famílias se refletia nas relações cotidianas, enquanto desafios administrativos e a resistência dos professores em assumirem cargos de liderança expunham problemas históricos da instituição.

Para construir uma escola viva e inclusiva, precisou realizar uma mudança completa de cultura. Com um trabalho focado em escuta ativa e gestão participativa, conseguiu restabelecer a confiança entre os docentes, servidores e a comunidade escolar. A criação de canais de comunicação direta com as famílias e a valorização das conquistas dos alunos foram fundamentais para o sucesso de sua prática, que transformou o ambiente escolar, fazendo com que os alunos se sentissem respeitados e valorizados, e a escola se tornasse um lugar mais acolhedor e humano para todos.



TRANSFORMAÇÃO PASSA POR OUVIR COM O CORAÇÃO



Sou Claudio Eduardo Lima dos Santos, mais conhecido como professor Claudinho, licenciado em educação física, professor efetivo da rede municipal de Natal (RN) e da rede estadual do Rio Grande do Norte, nas quais ingressei, respectivamente, em 2011 e 2012.

Ainda no segundo semestre do curso de educação física, fui apresentado a obras e pensadores que me norteiam até hoje. São autores que jogam luz nas diversas situações que implicam a responsabilidade de construirmos uma escola viva, dinâmica e significativa para toda a comunidade que ela atende. Desde os quatro pilares da educação (Delors, 2006), passando pelos ensinamentos de Paulo Freire e, de uma forma mais específica na minha área, bebendo na fonte do Coletivo de Autores (Soares et al., 1992), tenho buscado encontrar o equilíbrio entre a minha prática pedagógica e os impactos nas esferas física, cognitiva e psicossocial dos meus educandos.

Nesse sentido, sempre acreditei que a escola deve ser um ambiente de aprendizado vivo, prazeroso e alegre para todos. Penso que devem estar inseridas nesse espaço pessoas que amam aprender, ensinar, conviver, interagir. Proporcionar vivências significativas e promover crescimento pessoal e coletivo sempre foi um dos meus objetivos como professor.

Quando tomei posse na rede estadual, minha primeira experiência foi na Escola Estadual Djalma Aranha Marinho (DAM). Em sala de aula, sempre atuei nas turmas do ensino fundamental — anos iniciais (1º ao 5º ano). Até a posse como diretor em 2020, vivenciei o mandato de quatro gestões escolares. Algumas delas me trouxeram grandes frustrações, principalmente no que diz respeito a aspectos que envolvem relações humanas com a comunidade escolar como um todo (alunos, pais, professores e servidores). Isso me fez perceber a necessidade de se construir um trabalho mais humanizado e desenvolver relações interpessoais harmônicas.

Uma escola pouco desejada

Fundado em 1980, o DAM fica no bairro Pitimbu, na zona sul da capital potiguar. Apesar de estar localizado em uma região nobre da cidade, cerca de 98% do público atendido é formado por alunos que moram no bairro Planalto, que se encontra a cerca de quatro quilômetros da escola e cuja comunidade apresenta sérios problemas de infraestrutura, moradia e acesso a serviços básicos como saúde, segurança e educação.

Sempre passamos a imagem de uma instituição composta por alunos considerados indisciplinados, que não apresentavam interesse pela vida escolar



Alunos transitam pelo pátio em um intervalo entre as aulas

Historicamente, o DAM sempre dividiu a demanda desse bairro com outra escola da rede estadual, mais próxima da comunidade atendida. E durante muito tempo, fomos vistos como segunda opção por famílias que não conseguiam vagas na outra escola ou por alunos que não eram aceitos em escolas da rede. Assim, sempre passamos a imagem de uma instituição composta por alunos considerados indisciplinados, que não apresentavam interesse pela vida escolar, marginalizados e que encontravam no DAM a sua última, ou única, opção para estudar.

Gestão e comunidade distantes

Ao longo dos anos, a escola sempre apresentou dificuldades em gerir as mais diversas questões relacionadas a relações interpessoais (aluno x professor, aluno x aluno, professor x professor, escola x família etc.). Os conflitos dentro do ambiente escolar eram constantes e, muitas vezes, davam margem a episódios de desrespeito e até de violência verbal e física. Essa postura gerava na equipe pedagógica uma sensação de impotência e frustração.

Além do público anteriormente descrito que era atendido pela escola, o que contribuía para as situações encontradas era o distanciamento que a gestão mantinha da comunidade escolar.

Havia professores e servidores que não davam seus expedientes e não eram responsabilizados, matrículas de alunos que não frequentavam a escola e que eram renovadas para garantir o número necessário

Grande parte dos docentes não se sentia estimulada devido às situações vividas e à falta de apoio e respaldo da gestão, que passou por muitas reviravoltas. Em maio de 2012, ocorreu a desistência da dupla que então geria a escola e foram aclamados dois servidores para a direção e a vice-direção. Em 2013, diante de problemas administrativos e financeiros, a Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e do Lazer (SEEC) fez uma

intervenção indicando duas servidoras de fora para assumir esses cargos, destituindo assim os colegas anteriormente aclamados. A intervenção durou de julho a dezembro de 2013 e se encerrou com o primeiro processo eleitoral que vivenciei como professor da comunidade DAM. Depois disso, foram dois mandatos, totalizando seis anos, que antecederam a minha primeira experiência como diretor em janeiro de 2020.

Uma das consequências de todo esse histórico envolvendo a gestão foi a falta de interesse de professores e servidores em se candidatarem aos cargos de diretor e vice-diretor, visto que assumi-los significava assumir muitos problemas.



Fachada da Escola Estadual Djalma Aranha Marinho

Apesar dos esforços de alguns professores em tentar mudar essa realidade por meio de suas práticas pedagógicas, a escola nunca perdia a reputação de ser uma instituição desacreditada e sempre malvista e malquista por toda a comunidade.

Uma fala de um professor que atuou por muitos anos nas séries finais do ensino fundamental no DAM reflete o sentimento que eu e alguns dos professores mais antigos compartilhávamos. Ele diz: “Nós vínhamos para a escola apenas para cumprir nossos horários. Entrávamos às 13 horas já olhando o relógio com vontade de ir embora. Não tínhamos nenhum vínculo de carinho e fraternidade. Era só dar aula e pronto!”. Esse tipo de relato evidencia o descaso e a tristeza de enfrentar um ambiente de trabalho e uma convivência tão pouco acolhedores e humanos.

Em todos os níveis de ensino (ensino fundamental — anos iniciais e finais, e Educação de Jovens e Adultos [EJA] fundamental — anos finais noturno), poucos eram os grupos de alunos que se destacavam em participação, interesse e sentimento de vínculo com a escola. Houve momentos em que alguns alunos não reconheciam quem era a diretora, creditando essa função, muitas vezes, às coordenadoras de turno devido à ausência constante, física e atitudinal da gestão.

O que ainda me motivava a continuar no DAM era a alegria que meus educandos tinham ao participar das minhas aulas. O convívio com alguns colegas de trabalho também ajudava a suportar as angustiantes horas que tínhamos que cumprir.

Uma reforma

Em 2018, a escola foi contemplada com a primeira reforma desde sua construção. Com 625 alunos matriculados nos três turnos, em 2019 as funções pedagógicas e administrativas foram alocadas em um espaço distante cerca de 7,5 quilômetros da sede original e aproximadamente dez quilômetros do bairro de onde vem a maioria dos estudantes, o Planalto. Apesar da alegria pela reforma das instalações, a mudança momentânea para um local distante aumentou ainda mais a evasão escolar, pois as famílias resolveram procurar escolas mais próximas de suas residências.

Algumas famílias sinalizaram a possibilidade de buscar outras unidades de ensino para seus filhos, o que nos trouxe muita apreensão

O caminho para assumir a direção

Ao ser aberto o processo eleitoral para a gestão escolar do triênio 2020-2022, o DAM ainda não tinha perspectiva de quando iria receber seu novo prédio após a reforma. Também existia a possibilidade de termos uma nova intervenção gerida pela SEEC.

Acredito que uma intervenção não é o melhor caminho para uma comunidade escolar, visto que os interventores não são familiarizados com as particularidades da escola. O que reforça esse pensamento é o fato de já termos vivido essa situação.

Diante daquela realidade, formei uma chapa em parceria com a servidora da secretaria escolar.

Durante nossa campanha, tentamos passar aos professores a confiança de que, na nossa gestão, o corpo docente e todos os membros e segmentos da nossa comunidade seriam acolhidos. Pois, infelizmente, era um período em que as regras não estavam postas às claras nem eram respeitadas, e eu buscava o trabalho coletivo para que essas mudanças ocorressem, por entender que o diretor não conseguiria fazer isso sozinho.

E assim as eleições para gestão de 2019 transcorreram de forma tranquila, e fomos eleitos como diretor e vice-diretora do DAM para o triênio 2020-2022.

Encarando a gestão na prática

Uma vez eleitos, tivemos problemas na transição de mandatos, em função da falta de abertura da gestão que estava para sair. Percebemos que os problemas iam além das relações interpessoais. Constatamos que a escola apresentava prestações de contas em atraso desde 2018. Havia professores e servidores que não davam seus expedientes e não eram responsabilizados, matrículas de alunos que não frequentavam a escola e que eram renovadas para garantir o número necessário. Também deparamos com baixos índices de frequência e de rendimento escolar, dentre tantos outros problemas que causavam total descrédito da escola junto aos pais. Essas situações me deixaram assustado e angustiado. E um dos meus primeiros pensamentos foi: “Onde é que eu me meti?!”.



Estudantes interagem uns com os outros antes do início das aulas

A primeira medida concreta da minha gestão foi abordar aluno por aluno para saber quais eram as causas da grande infrequência. Confirmamos que a distância entre escola e comunidade era uma dificuldade, pois ainda não estávamos no novo prédio, e as famílias não se sentiam confiantes em enviar os alunos para a escola. Por esse motivo, muitas famílias estavam procurando outras unidades de ensino, e a perspectiva de diminuir ainda mais o número de alunos era real, visto que os pais não tinham condições de ir até a escola efetivar a permanência dos educandos ou fazer novas matrículas.

Resolvemos, então, levar a secretaria da escola para dentro da comunidade. No período de renovação, efetivação e novas matrículas, fizemos uma **parceria com uma das lideranças do Planalto** para que pudéssemos usar seu espaço a fim de atender as famílias que não tinham condições de irem presencialmente fazer as matrículas dos educandos. Assim, conseguimos manter

o número de alunos matriculados e conquistar mais matrículas.

A criação das nossas redes sociais oficiais e as ações de panfletagem na feira e no comércio de rua do bairro ajudaram a dar visibilidade à nossa instituição. Nesse período, também disponibilizamos o número de um telefone com WhatsApp que se tornou o canal direto com a escola e com a gestão.

Resolvida a questão das matrículas, tínhamos outro grande problema: o recebimento do prédio reformado. Soubemos que a sede provisória em que atuávamos estava destinada a outra instituição, que requeria o imóvel com urgência.

Mais uma vez, para minimizarmos os prejuízos e para que a escola mantivesse seu funcionamento administrativo, recorreremos a parcerias. Ao lado do prédio da escola, naquele momento ainda não liberado, fica a sede do CONCITEL, o conselho comunitário do bairro. Era um espaço que possuía algumas pequenas salas sem uso. E foram essas salas que utilizamos como secretaria escolar, sala de coordenação e depósito para itens menores e de expediente. Mas o CONCITEL não apresentava nenhuma estrutura para que as aulas acontecessem.

Entendo que a família é parte essencial em todos os processos que ocorrem na escola, desde o acompanhamento pedagógico até a tomada de decisões mais importantes. Pensando assim, resolvi fazer a primeira reunião com os pais da minha gestão. Convocamos toda a comunidade escolar (famílias, alunos, professores e servidores) para nossa reunião geral no salão do CONCITEL destinado às assembleias do conselho.

Foi um momento marcante, pois começamos a mostrar para a comunidade que a gestão não poderia estar sozinha. O sentimento de trabalho coletivo estava sendo

despertado. O fruto da reunião foi a instauração de uma **comissão de pais, educandos, professores e servidores** que passou a cobrar da SEEC celeridade na liberação do prédio.

Após algumas semanas, o setor administrativo da escola foi liberado para uso, mas as salas de aula ainda tinham impedimentos, o que vetava a ocupação pelos alunos e as atividades pedagógicas. Alguns prazos foram dados pela SEEC para o início das aulas, mas nunca eram cumpridos. Com a proximidade do início do ano letivo de 2020 na rede estadual e a incerteza sobre a perspectiva de haver ou não aulas no DAM, algumas famílias sinalizaram a possibilidade de buscar outras unidades de ensino para seus filhos, o que nos trouxe muita apreensão.

Mas logo no início do ano letivo foi deflagrada uma greve de professores da rede estadual. Esse fato nos deu mais tempo para resolver os problemas que impediam o início das aulas no DAM, pois as aulas não estavam suspensas apenas na nossa escola, mas em toda a rede. Após duas semanas de movimento grevista, foi decretado o estado de pandemia da Covid-19.

Hora de “ser diretor de verdade”

Superados os grandes desafios e o distanciamento físico impostos pela pandemia de Covid-19, chegou o momento de efetivamente recebermos nossos alunos dentro do nosso prédio reformado. Um misto de alegria, apreensão, nervosismo e medo tomava conta de mim. Depois de quase três anos, eles pisariam a escola novamente. A partir de agora, eu entrava na fase que chamo de “ser diretor de verdade”. A vida real despontava junto com os desafios de transformar o DAM em um ambiente acolhedor e mais humano, principal objetivo da minha prática enquanto gestor.

Implantação e fortalecimento de princípios

O dia a dia continuava a trazer e mostrar as fragilidades nas dinâmicas interpessoais da nossa escola. Era preciso implementar alguns princípios adormecidos dentro da nossa comunidade escolar. Comecei tentando ser mais ouvidos do que boca. Estava determinado a não usar nenhum instrumento de coleta de dados ou informações. Meu objetivo era realmente escutar, acolher e estar presente nos momentos de necessidade de todos. Acredito que a escuta ativa, que faz com que possamos ouvir todos (educandos, pais, professores e servidores) também com o coração, foi o primeiro passo para conhecer melhor nossa escola e definir ações que pudessem atingir diretamente as principais angústias e anseios das diversas áreas que compunham nossa comunidade escolar.

Iniciamos pelos nossos funcionários: professores, pessoas da administração e pessoal da limpeza, portaria e cozinha que são terceirizados. Era importante que eles se sentissem valorizados e que suas atitudes fossem observadas e tivessem respaldo e respostas positivas da gestão. Acreditamos que, com a equipe fortalecida, confiante e com a autoestima elevada, ela seria capaz de imbuir nos alunos esses mesmos sentimentos e estimulá-los a crescer por meio do desenvolvimento de suas potencialidades.

Pensando em despertar o senso crítico dos nossos alunos, como gestão sempre orientei os professores a criarem e recriarem projetos, aulas dinâmicas, criativas e lúdicas, atividades que levem o aluno a desenvolver-se não só com base em conteúdos tradicionais, mas de forma crítica e, principalmente, autônoma. Para que isso acontecesse, a equipe pedagógica era orientada a estar sempre presente em reuniões de planejamento e no suporte aos professores para que estes nunca se sentissem desamparados ou sobrecarregados.

Esse processo de reconquista da confiança e do entusiasmo, sobretudo do corpo docente do DAM, também passou por conhecer cada um dos nossos profissionais. O que pensavam de nossa escola? O que mais lhes causava desconforto? O que era preciso para que a escola se tornasse um ambiente de trabalho saudável para eles e os colegas? O que era preciso para que pudéssemos transformar os índices institucionais negativos em números positivos cada vez mais crescentes? Essas foram algumas questões observadas, informalmente, junto aos nossos professores e demais profissionais.

Além de eu ser mais ouvido do que boca para os professores, algumas ações foram importantes para que as equipes do DAM se sentissem integrantes de todos os processos. Entre elas, realização de reuniões frequentes; presença forte dos coordenadores de turno junto aos professores; gentileza e sensibilidade no trato com todos os profissionais das diversas áreas da escola; abertura de canais de comunicação direta, deixando a gestão praticamente 24 horas disponível ao diálogo com esses profissionais; divulgação de problemas vividos pela escola e busca coletiva de soluções, bem como flexibilização ou mudança de decisões anteriormente tomadas.

Com essa atitude, começamos a criar um ambiente democrático e instigante para o crescimento e a transformação do DAM. Percebemos que os professores começaram a se sentir valorizados e que o seu trabalho agora tinha o valor que havia muito tempo não era reconhecido. O ambiente de trabalho passou a ser agradável, alegre e de grande valor para todos que faziam parte dele. A satisfação de todos em iniciar um novo ano letivo passou a ser notável.

Relacionamento com as famílias

As bandeiras da proteção e o compromisso com a constante busca por uma educação de qualidade para todos os nossos alunos fizeram com que eu tivesse o apoio dos pais e responsáveis. Mostramos para esse segmento que o diretor e sua equipe trabalhavam a favor de seus filhos e filhas, e que essa luta precisava, necessariamente, da participação deles. Consegui trazê-los para perto da gestão e, por consequência, da escola, e restabelecemos a confiança em nossa equipe e na nossa prática pedagógica em relação ao desenvolvimento de cada um dos nossos alunos. Acredito que tal atitude foi o divisor de águas para fazer com que o abismo entre escola e famílias fosse eliminado.

Estudantes

Quanto aos educandos, a partir do momento em que comecei a comemorar e exaltar suas conquistas em trabalhos, apresentações e avaliações, revelando interesse por suas produções em mostras culturais e eventos externos promovidos pelas diversas instituições, tentei lhes trazer o sentimento de que a gestão estava com eles, dando suporte para que essas conquistas se tornassem constantes.

Essa aproximação não se deu apenas no âmbito de atividades e avaliações. Eu precisava fazer com que nossos educandos vissem na figura do diretor alguém que fosse próximo deles. Uma pessoa em que eles pudessem confiar, com a qual se sentissem seguros, respeitados, cuidados e amados. Desmistificar a figura de que o diretor tem apenas a função de dar bronca ou de que é alguém ausente e não os conhece era uma das minhas grandes metas.

O DAM, hoje, não se limita a ensinar as disciplinas básicas do currículo: é um local onde os alunos têm acesso a valores e princípios que lhes serão úteis durante toda a vida

Para isso, precisei pôr em prática o que sempre entendi ser a forma de atuação de qualquer educador: despir-me de qualquer autoridade desnecessária e tratá-los de igual para igual, com o mesmo jeito de falar, de pensar, e conhecer as realidades daqueles meninos e meninas. Essas foram as ações que me ajudaram a conquistar o respeito e o carinho deles. O compromisso com a busca constante pelo respeito mútuo, as regras e sanções criadas na comunidade que começaram a ser efetivamente aplicadas a todos — quando lhes cabiam — acabaram com a sensação de impunidade, deixando claro nosso pensamento de que todos somos iguais, sem privilégios. “Ir à diretoria era muito mais natural, mesmo que tivéssemos conversado muito em sala de aula. Todos recebiam o devido tratamento no ambiente escolar. Era possível perceber o esforço em transformar até mesmo os ‘encrenqueiros’ em pessoas empenhadas em mudar. E isso eu vi de perto”, conta a ex-aluna Débora Celi.

O que aprendi

Agora, diante da felicidade em escrever este relato e com o meu segundo mandato próximo do fim, é chegado o momento de avaliar os ganhos e, principalmente, os aprendizados adquiridos durante essa grande aventura

de propor e buscar mudanças que se consolidaram como práticas corriqueiras dentro do cotidiano da comunidade escolar do DAM.

Ao longo desse período de seis anos, recebi diversos tipos de mensagens. Desde críticas e reclamações com relação a alguma ação/decisão tomada até elogios e agradecimentos ao serviço/trabalho realizado. E fico contente em, ao fazer o balanço, perceber que o número de críticas e reclamações passou a ser menor do que o número de elogios e demonstrações de incentivo às práticas estabelecidas pela gestão.

É preciso respeitar todos os tipos de feedback. Diante das críticas e dos descontentamentos, cabe-nos corrigir as eventuais falhas. São essas mensagens que me direcionam para rever procedimentos, meus e conseqüentemente das nossas equipes. São elas que me direcionam na busca



A vida no novo prédio da Escola Estadual Djalma Aranha Marinho

por melhorias junto à SEEC ou a instituições parceiras. Acredito que, a partir dessas situações, conseguimos discutir, unir forças e construir pontes em prol de um bem maior: a garantia de uma educação de qualidade para os educandos do DAM. E esse sempre foi meu compromisso primordial.

Na outra ponta, o reconhecimento, o apoio e o carinho pelo nosso trabalho são expressos por pais, colegas, alunos, parceiros e pela SEEC de diversas formas (cartas, bilhetes, mensagens em redes sociais ou WhatsApp). E a percepção de “estar no caminho certo” é constante diante desses inúmeros relatos positivos.

No que diz respeito à participação da coletividade nas decisões, a professora Fátima Edília apresenta a seguinte fala: “Estou na escola desde 2006, ou seja, já passei por diversas gestões. As anteriores não permitiam uma participação maior na tomada de decisões da escola; muitas vezes, essas decisões já eram impostas nas reuniões sem um debate anterior e aprofundado, contribuindo para uma escola engessada. Hoje é permitida uma interação mais dinâmica e participativa entre os diversos segmentos da comunidade escolar (professores, alunos e pais), com o objetivo de uma escola pública de qualidade, democrática e inclusiva”.

No que tange ao relacionamento com a família, trago a fala de dona Celi Janaína, mãe de uma ex-aluna que cursou todo o ensino fundamental no DAM e acompanhou os processos dentro da escola entre 2014 e 2022. Ela relata: “A união entre escola e pais é tão forte que os próprios pais passaram a se reeducar com uma visão diferente da escola. Aconteceu uma melhor interação entre pais e mestres, tornando perceptíveis melhores notas e melhor acompanhamento dos nossos filhos”.

É notório que todo esse processo trouxe aos nossos educandos e educandas um ambiente propício ao crescimento de forma global e integral. O DAM, hoje, não se limita a ensinar as disciplinas básicas do currículo: é um local onde os alunos têm acesso a valores e princípios que lhes serão úteis durante toda a vida, independentemente do contexto em que estiverem inseridos. Por que a tia da limpeza não merece um abraço do diretor? Por que a moça da secretaria não merece um bom-dia da professora concursada? Por que o aluno com a roupa amarrotada não merece o carinho da tia da merenda? Por que a família de determinado aluno não pode ser atendida no momento em que nos procura?

Sempre acreditei também que o protagonismo estudantil é uma das melhores ferramentas para o aprendizado e o crescimento de qualquer estudante. Assim, para fazer com que a escola fosse deles e para eles, ela também deveria ser construída por eles. Nesse sentido, João Pedro, hoje aluno do Instituto Federal do Rio Grande do Norte (IFRN) e ex-educando do DAM, conta que “a gestão sempre buscou dialogar com a comunidade e com toda a equipe, por meio de reuniões ordinárias e extraordinárias, assim como com a equipe pedagógica, promovendo soluções de forma coletiva e participativa. Como aluno, tive a honra de atuar como representante dos estudantes durante o 9º ano. Sempre fui bem recebido para apresentar as problemáticas dos alunos e propor pautas relevantes”.

Hoje me orgulho de estar inserido em uma comunidade com uma diversidade (religiosa, de gênero, étnica, de classe social) enorme. E me orgulho mais ainda pois toda essa diversidade convive com harmonia, respeito e AMOR! Amor pela escola, pelos professores, pelos alunos, pelas pessoas, pela educação e por tudo o que representa o DAM.



O pátio do novo prédio da Escola Djalma Aranha Marinho

Agradeço a Deus por todas as pessoas que se somaram a essa trajetória. Creio que as mudanças propostas e que vêm acontecendo no DAM não podem, nem devem, ser creditadas a um único agente. Meus mandatos sempre foram cercados por anjos terrestres que se imbuíram do mesmo desejo de transformação através de uma educação humanizada que se preocupa com o bem-estar pessoal e coletivo.

Tenho certeza de que esse trabalho não teria logrado êxito se ao meu lado não estivessem as minhas vice-diretoras, Rosângela Lima e Regiane Fedalto, respectivamente primeira e segunda, e nossa coordenadora pedagógica, Isabele Flor, que, em especial, soube ser mais do que uma parceira. E o que seria de um diretor sem seus professores, colegas servidores e funcionários? A estes, todo meu agradecimento. É um orgulho poder trabalhar, lado a lado, com pessoas tão comprometidas com nossa escola. As portas e oportunidades abertas pela SEEC respaldam

nosso sentimento de dever cumprido, e a ela agradeço por todo apoio ao nosso trabalho. Grande também é o sentimento de gratidão à confiança depositada em nossa escola por parte de cada família, que nos delegou o cuidado de seus bens mais preciosos, seus filhos.

Que as pessoas que formam nossa comunidade escolar mantenham acesa a chama da humanização das relações, além de nunca perder o foco com o compromisso maior: a qualidade da educação dos nossos educandos.

REFERÊNCIAS

ANDRÉ, Simone; COSTA, Antônio Carlos Gomes da. *Educação para o desenvolvimento humano*. São Paulo: Saraiva, 2004.

DELORS, Jacques (org.). “Educação: um tesouro a descobrir”. Relatório para a Unesco da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI (destaques). Unesco, 2006.

FREIRE, Paulo. *Educação como prática da liberdade*. São Paulo: Paz e Terra, 1967.

HASSENPFUG, Walderez Nosé. *Educação pelo esporte: educação para o desenvolvimento humano pelo esporte*. São Paulo: Saraiva, 2004.

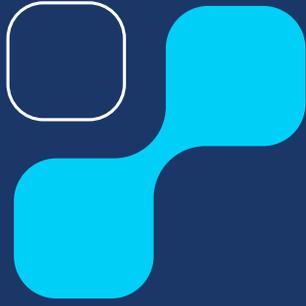
OLIVEIRA, João Batista Araújo de (org.). *A pedagogia do sucesso: uma estratégia política para corrigir o fluxo escolar e vencer a cultura de repetência*. São Paulo: Saraiva, 1999.

PANICO, Roberta; PEREZ, Tereza (orgs.). *Direção para os novos espaços e tempos da escola*. São Paulo: Moderna, 2022.

PEREZ, Tereza (org.). *Diálogo escola-família*. São Paulo: Moderna, 2019.

SOARES, Carmen Lúcia et al. *Metodologia do ensino de educação física*. São Paulo: Cortez, 1992.

UNICEF. Material da Estratégia Trajetória de Sucesso Escolar. Disponível em: <https://trajetoriaescolar.org.br/>. Acesso em: 27 ago 2025.





10



**ATENÇÃO E EMPATIA
CONSTRÓEM
CULTURA DE PAZ**

WELLINGTON JOSÉ CAMPOS

NOME DA ESCOLA:

**Escola Estadual
Guilhermino de Oliveira**



LOCAL:

Contagem (MG)



NÚMERO DE ESTUDANTES
MATRICULADOS:

697



ETAPAS OFERECIDAS:

**Ensino fundamental
e ensino médio**



PROBLEMAS QUE A
PRÁTICA BUSCA RESOLVER:

**Bullying, violência
e falta de diálogo**



TEMPO DE IMPLEMENTAÇÃO:

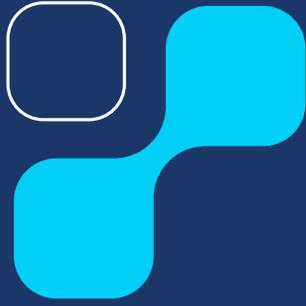
6 anos

Violência, fragilidade e bullying

eram palavras que descreviam a realidade da Escola Estadual Guilhermino de Oliveira, em Contagem (MG), quando nasceu o projeto Diga Não ao Bullying: Porque Amar É Possível. Criada para transformar a convivência escolar, a iniciativa se tornou, a partir de 2018, uma ação estruturante da escola, integrando o acolhimento, a escuta ativa e a mediação de conflitos ao cotidiano de alunos, professores e famílias.

As ações se organizam em práticas pedagógicas que resgatam valores e empatia, eventos culturais para integrar famílias e comunidade, formações de professores em mediação e comunicação não violenta, e fluxos de proteção em parceria com órgãos como Conselho Tutelar e Assistência Social. Também foram criados círculos de escuta, mentorias entre pares e, durante a pandemia, atividades virtuais e campanhas solidárias para manter os vínculos.

Os resultados liderados pelo diretor, Wellington José Campos, mostram avanços significativos: os conflitos passaram a ser tratados pelo diálogo, os alunos se sentem mais pertencentes e os vínculos comunitários se fortaleceram. Hoje, a escola é reconhecida como um espaço de cuidado e transformação, onde a cultura de paz se constrói diariamente com afeto e ação coletiva.



ATENÇÃO E EMPATIA CONSTROEM CULTURA DE PAZ



Era uma tarde comum na Escola Estadual Guilhermino de Oliveira, em Contagem, Minas Gerais. O ano, 2009. Os corredores estavam barulhentos, marcados por risadas, empurrões e aquela indisciplina típica que muitos fingem não ver. Em meio a brincadeiras aparentemente inofensivas, uma briga estourou. No meio do caos, um grito cortou o ar: “Chega, chega! Não aguento mais essa perseguição, não aguento mais ser humilhado!”.

Naquele instante, tudo parou.

Vi no olhar daquele aluno a dor que um dia havia sido minha. Era a minha história repetida em outro corpo, em outro tempo. Enxerguei ali o menino gordinho, baixinho, de óculos, que adorava estudar, mas se sentia deslocado. Que era zombado por ser diferente, por gostar de livros, por não se encaixar nas rodas das brincadeiras cruéis. Naquele aluno, vi minha própria infância. Era como se o passado tivesse voltado, não para me assombrar, mas para me lembrar de que o silêncio também é cúmplice da violência. Então compreendi: algo precisava mudar.

Hoje, cada gesto meu como educador é um gesto de reparação. Cada projeto elaborado, cada escuta acolhedora, cada espaço criado para o pertencimento é uma ponte entre o que vivenciei e o que sonho construir: uma escola na qual ninguém tenha que gritar para ser visto.

De professor a gestor com propósito

Iniciei minha jornada na Escola Estadual Guilhermino de Oliveira, que atende alunos do 6º ano do ensino fundamental ao 3º ano do ensino médio, em 2006, como professor de história.

A realidade da escola refletia então muitos dos desafios enfrentados pela educação pública brasileira: altos índices de vulnerabilidade social, violência, bullying, desmotivação, evasão e dificuldades no processo de aprendizagem. Brigas, episódios de perseguição, agressões verbais e físicas, exclusão social e falta de pertencimento eram frequentes. Esse ambiente comprometia tanto o desenvolvimento escolar quanto a saúde emocional dos alunos e dos próprios profissionais da educação.

Logo percebi que, além dos desafios pedagógicos, existia um ambiente fragilizado, permeado por desorganização, falta de projetos sustentáveis e relações deterioradas. A cultura escolar se centrava na punição e na autoridade, com pouca margem para o diálogo, a escuta e a mediação.

Em 2009, ainda como professor de história no ensino médio, eu me vi inserido em um cenário tenso e, por vezes, sufocante. Então, um grupo de professores iniciou um movimento corajoso e delicado: bater de frente com essas questões. Falar sobre empatia, mediação de conflitos e acolhimento em um ambiente historicamente habituado a práticas punitivas era como remar contra uma correnteza cultural.

Não foi fácil. Enfrentamos olhares desconfiados, comentários irônicos e resistência profunda. Organizamos rodas de conversa para promover o respeito e a escuta ativa entre os alunos, e começamos a propor leituras de textos motivadores para discutir valores como tolerância. E deixamos algumas sementes plantadas.

Já em 2011, um novo edital para direção escolar foi lançado e, nele, um convite inusitado: assumir a vice-direção de uma escola com diversos problemas. Aceitei o desafio porque vi ali a chance real de fazer mais — de transformar dores em possibilidades, conflitos em diálogo, e a escola em um espaço de pertencimento e esperança.

Assumi a vice-direção com um compromisso claro: fazer da escola um ambiente seguro, acolhedor e promotor de vínculos. A partir desse momento, minha gestão passou a se fundamentar, essencialmente, na construção de uma cultura de paz.

Eram três as preocupações centrais que norteavam o nosso cotidiano: o enfrentamento de uma acentuada defasagem escolar; a necessidade urgente de fortalecer os vínculos com a comunidade e promover um sentimento genuíno de pertencimento à escola; e o desafio permanente da violência entre os estudantes. Diante desse cenário, optamos por não adotar uma postura meramente reativa. Planejamos intervenções estruturadas e contínuas que nos permitissem, a muitas mãos, reconstruir os valores, tornando a escola mais acolhedora, justa e comprometida com a formação integral de seus alunos.

*Existia um ambiente fragilizado,
permeado por desorganização,
falta de projetos sustentáveis
e relações deterioradas*

Foi um caminho longo até a consolidação do projeto estruturante **Diga Não ao Bullying: Porque Amar É Possível**, que se tornou uma política permanente de gestão a partir do ano de 2018. Neste relato, vou compartilhar o passo a passo desse trajeto.

As primeiras ações

O primeiro passo para a transformação foi ouvir a comunidade escolar. Realizamos um diagnóstico participativo envolvendo professores, alunos, famílias e funcionários, mapeando os principais desafios: bullying, violência, sofrimento emocional, desrespeito, evasão e desmotivação.

O resultado desse diagnóstico revelou um sentimento generalizado de abandono e descrença na escola como espaço de cuidado. Os alunos se sentiam invisíveis, muitos professores estavam sobrecarregados, e os vínculos com as famílias, bastante enfraquecidos. Esses dados foram fundamentais para nortear um plano de ação que levasse a escuta, a valorização da vida e a reconstrução dos laços comunitários ao centro das prioridades. Esse plano se baseava em quatro eixos: ações pedagógicas, fortalecimento de vínculos, formação de professores e fluxos intersetoriais de atendimento e proteção.

Ações pedagógicas

Como a primeira das ações pedagógicas, implementamos o projeto **Leitura que Transforma**. A cada semana, um professor de qualquer componente curricular selecionava um texto, que podia ser uma crônica, uma poesia ou outro tipo de narrativa, que dialogasse com temas como família,

comunidade, solidariedade, respeito, ética e convivência. Esse texto era lido coletivamente no início de uma aula, seguido de uma breve roda de conversa, na qual professor e alunos refletiam sobre as lições trazidas. Um momento simples, mas potente, que resgatava valores, promovia empatia e fortalecia o senso de pertencimento, tanto na escola quanto na comunidade.

Em paralelo, passamos a aplicar simulados interdisciplinares como estratégia pedagógica para mapear defasagens, promover a integração entre os componentes curriculares e preparar os estudantes para avaliações externas. Esses simulados, aplicados a cada bimestre, eram elaborados levando-se em conta as habilidades essenciais da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e os dados de aprendizagem anteriores, permitindo à equipe docente identificar lacunas de conhecimento e traçar intervenções direcionadas. Após cada simulado, realizávamos momentos de devolutiva com os alunos, análises pedagógicas com os professores e replanejamento das aulas a partir dos resultados obtidos. Como consequência direta dessa estratégia, observamos uma melhoria gradual no desempenho escolar, maior engajamento dos estudantes nas atividades e um fortalecimento da prática docente colaborativa e diagnóstica.

***Ações culturais e comunitárias
são imprescindíveis na formação
integral dos estudantes***

Fortalecimento de vínculos

Para fortalecermos os vínculos com as famílias e promovermos maior sentimento de pertencimento ao território escolar, ampliamos a agenda de eventos escolares, entendendo que ações culturais e comunitárias são imprescindíveis na formação integral dos estudantes.

Promovemos a tradicional **Festa Junina**, com resgate das culturas populares, e a **Festa da Família**, um evento anual dedicado à integração das famílias com a escola, com apresentações dos alunos, oficinas, rodas de conversa e celebrações da diversidade cultural. Outras ações, como feiras de ciências, feiras culturais, encontros literários, semanas da cidadania e campanhas solidárias, passaram a compor nossa identidade institucional, sempre articulando os aspectos pedagógicos, sociais e comunitários.



Festa da Diversidade Cultural e Inclusão

Além dessas ações, compreendemos que seria fundamental criar espaços permanentes de escuta, partilha e participação coletiva. Assim, a partir de 2013, foi implantado o **Circuito de Cultura da Paz**, uma proposta pedagógica voltada à convivência democrática e ao desenvolvimento de habilidades socioemocionais, como o respeito, a empatia, o cuidado com o outro e a construção de um sentido coletivo de pertencimento.

Os circuitos aconteciam semanalmente no contraturno escolar ou em datas especialmente definidas no calendário pedagógico, sempre planejados a partir das demandas reais dos estudantes e da comunidade, de forma a fortalecer os vínculos afetivos entre todos os membros.

A proposta se concretizava em rodas de conversa mediadas por professores e parceiros, nas quais os alunos podiam dialogar sobre suas emoções, experiências e dilemas. Essas rodas, com frequência, culminavam em produções expressivas — como murais, cartas, poemas e cartazes — que registravam os sentimentos e as identidades dos participantes, dando-lhes voz.

A implementação do Circuito de Cultura da Paz ajudou a desenvolver nos estudantes a mentalidade de que a escola é, antes de tudo, um território afetivo e transformador — um lugar onde cada sujeito tem o direito de sonhar, de se expressar, de pertencer e de atuar como agente de mudança no mundo que o cerca.

Formação de professores

Outra ação importante foi olhar para nossos professores e servidores com o devido cuidado. A partir de 2013, por meio de reuniões, oficinas e formações cheias de significado, fortalecemos quem está na linha de frente.



Formação de professores em gestão de conflitos

Cada encontro era uma oportunidade de resgatar o propósito de ser educador. Aprendemos juntos que educar vai muito além de ensinar: é também cuidar, ouvir e acreditar que todo conflito pode se transformar em aprendizado.

Os ciclos de formação duravam, em média, duas semanas com encontros de duas a três horas por sessão, realizados preferencialmente no contraturno ou durante o módulo II (os horários institucionais destinados à formação pedagógica), de forma a garantir a ampla participação dos educadores e demais profissionais.

Para facilitarmos as formações, contamos com o apoio de profissionais voluntários, oriundos do próprio círculo de amizade dos professores e da equipe gestora, além

de parceiros da comunidade local, pais engajados, membros da Ordem dos Advogados do Brasil Subseção Contagem (OAB Contagem) e representantes de instituições religiosas convidados pelos próprios docentes.

Cada parceiro é um elo que sustenta vidas, acolhe histórias e garante que nenhuma criança se sinta desassistida

O foco das atividades, sempre em formato dinâmico, era o desenvolvimento de habilidades socioemocionais, comunicação não violenta, estratégias de gestão de conflitos, mediação e práticas restaurativas, além de identificação precoce de sinais de sofrimento emocional, violência doméstica, negligência e bullying.

Essas formações também fortaleceram uma rede de apoio dentro da própria escola. Aos poucos, surgiram grupos de professores multiplicadores, que passaram a orientar colegas, compartilhar experiências e auxiliar na condução de debates, mediações e outras intervenções pedagógicas.

Fluxos intersetoriais de atendimento e proteção

Para garantirmos um ambiente escolar seguro, saudável e emocionalmente acolhedor, capaz de sustentar qualquer avanço pedagógico, sabíamos que não bastava transmitir conteúdos.

Criamos, então, uma **rede de proteção** potente e viva. É uma rede feita de mãos que se estendem e se entrelaçam — Conselho Tutelar, Centros de Referência de Assistência Social

(CRAS), Centros de Referência Especializados de Assistência Social (CREAS), Defensoria Pública, OAB, Guarda Municipal, unidades de saúde mental e Ministério Público. Cada parceiro é um elo que sustenta vidas, acolhe histórias e garante que nenhuma criança se sinta desassistida.

A rede de proteção da Escola Estadual Guilhermino de Oliveira funciona por meio de fluxos bem definidos de escuta, acolhimento, encaminhamento e acompanhamento, envolvendo todos os atores da comunidade escolar e de instituições externas parceiras. Quando um aluno apresenta sinais de vulnerabilidade — através de comportamento, relato espontâneo, ausência prolongada ou indisciplina recorrente —, a situação é registrada pela equipe pedagógica, que realiza a escuta inicial e define, em conjunto com a supervisão e a direção, os encaminhamentos necessários. A depender da gravidade, o caso pode ser direcionado para serviços como Conselho Tutelar, CRAS, CREAS, unidades de saúde mental, Defensoria Pública ou organizações da sociedade civil.

Além disso, a escola passou a ter um cronograma de atendimentos periódicos com pais e responsáveis, promover ações preventivas com os alunos e realizar reuniões intersetoriais com os órgãos da rede para monitorar os casos e garantir o retorno e o acompanhamento de cada estudante.

Um destaque especial nesse processo é a política de busca ativa, pela qual a equipe gestora, professores e servidores se mobilizam para entrar em contato direto com as famílias, realizar visitas domiciliares quando necessário e desenvolver estratégias personalizadas de reintegração escolar. Essa prática tem se mostrado fundamental para resgatar o vínculo com estudantes afastados e prevenir a evasão, consolidando a escola como elo entre os direitos garantidos por lei e sua efetiva realização na vida cotidiana dos alunos.

Fluxo de alunos faltosos



O **professor** faz chamada diária na classe e a **supervisão** monitora a frequência pelo Diário Eletrônico Digital, que identifica alunos faltosos



5 ausências consecutivas ou 10 alternadas

1

A **supervisão** faz contato com a **família** por telefone ou WhatsApp, registra a conversa no diário e relata a situação do estudante aos **professores**. Se não houver retorno, o caso também é registrado



Aluno volta a frequentar a escola



Aluno não volta a frequentar a escola

2

A **supervisão** tenta marcar um encontro presencial com a **família** e registra o que aconteceu no diário



Aluno volta a frequentar a escola



Aluno não volta a frequentar a escola

3

A **supervisão** encaminha o caso para o **Conselho Tutelar** ou para a **Vara da Infância e Juventude**



Aluno volta a frequentar a escola



Aluno não volta a frequentar a escola

4

Depois de 25 dias de ausência, a **escola cancela a matrícula**



Diga Não ao Bullying: Porque Amar É Possível: o projeto estruturante

Com essas ações implementadas, o ambiente da nossa escola já estava diferente, e acabei sendo aclamado pela comunidade como diretor, em 2017. No ano seguinte, o projeto Diga Não ao Bullying: Porque Amar É Possível foi formalmente implementado, organizado em seis etapas:

- Apresentação formal à comunidade escolar;
- Formação continuada dos servidores;
- Rodas de conversa periódicas com alunos;
- Atendimentos individualizados e fluxos de encaminhamento;
- Mediações de conflitos conduzidas por professores, equipe gestora e parceiros externos;
- Acompanhamento das situações e avaliação contínua dos resultados.

Com a resistência inicial da comunidade escolar sendo superada à medida que os resultados começaram a aparecer, a escuta ativa e os círculos de mediação se tornaram espaços de apoio e acolhimento, substituindo o medo da punição pela confiança no diálogo.

Um exemplo significativo dessa mudança aconteceu em 2019, quando convidamos dois estudantes do 8º ano, João e Marcos*, que protagonizavam constantes conflitos verbais e físicos, a participarem de um círculo restaurativo, junto com a professora regente, uma mediadora da ONG Integração, que atua na área de assistência social em Contagem, e um representante da família de cada um.

Naquela roda, lágrimas foram derramadas, histórias de vida foram contadas, traumas vieram à tona. João revelou

que enfrentava episódios de violência doméstica em casa e que reagia com agressividade por se sentir constantemente atacado. Marcos, por sua vez, compartilhou a dor da ausência do pai e o sentimento de abandono. Percebemos que o conflito entre eles era o sintoma — não a causa. A partir daquele encontro, eles passaram a se cumprimentar, dividiram o mesmo time em uma atividade esportiva e, no final do ano, apresentaram juntos um trabalho em grupo.

Outra situação representativa aconteceu em uma manhã de sexta-feira, numa semana que tinha sido especialmente tensa: alguns desentendimentos entre turmas haviam gerado conflitos no pátio, o que deixou o clima carregado.

Reunimos as turmas no pátio coberto e propusemos um exercício simples. Com o apoio dos nossos parceiros das ONGs e dos professores que já participavam ativamente das formações sobre práticas restaurativas, realizamos a **dinâmica da linha no chão**.



Roda de conversa com a OAB Contagem para fortalecer ações de combate ao bullying na escola

Nessa proposta, todos os alunos são posicionados lado a lado, atrás de uma linha traçada no chão do pátio da escola. A cada frase lida por um mediador, os estudantes que se identificam com aquela situação dão um passo à frente.

As frases naquela atividade foram cuidadosamente escolhidas:

- “Dê um passo à frente se você já foi julgado pela sua aparência.”
- “Dê um passo à frente se você já se sentiu sozinho na escola.”
- “Dê um passo à frente se alguém da escola já te ouviu de verdade.”
- “Dê um passo à frente se você gostaria de pedir desculpas a alguém aqui presente.”

O silêncio que se formava a cada passo dado era comovente. Olhos se encontravam, lágrimas rolavam, e uma atmosfera de escuta verdadeira tomou conta do espaço. Ao fim da atividade, conversamos sobre o que cada um sentiu. Um aluno do 8º ano disse algo que nunca esquecerei: “Achava que era só comigo”.



Conversa aberta sobre direitos, respeito e proteção contra a violência de gênero

Expansão do projeto

Nos anos seguintes, o projeto se expandiu, incorporando novas práticas, como os **Grupos de Escuta e Acolhimento** (espaços semanais para atender alunos em situação de vulnerabilidade ou conflito recorrente), o **Diário de Bordo da Convivência Escolar** (registro feito pelas turmas sobre avanços e desafios na convivência) e a **Mentoria entre Pares** (sessões de apoio entre alunos de séries diferentes).

A chegada da pandemia forçou adaptações, mas promovemos círculos virtuais de cuidado, realizados por meio de videochamadas; campanhas de solidariedade, como o projeto Cartas que Acolhem, no qual alunos escreveram mensagens de apoio para colegas e profissionais da área de saúde da região; e formações online sobre saúde mental, escuta empática e estratégias de ensino emocional a distância, destinadas a professores e equipe gestora.

Em 2022, com o retorno ao esquema presencial, o projeto passou a fazer parte do nosso projeto político-pedagógico, reconhecido como uma prática estruturante e com impactos diretos na aprendizagem e na permanência dos alunos. Ações como o Programa de Acolhimento no Retorno e as formações continuadas para os professores garantiram que a cultura de paz fosse restabelecida.

Também foram retomados os fluxos de atendimento, registros e encaminhamentos de casos de violência, bullying, negligência, abuso ou sofrimento emocional. Além disso, criamos bancos de dados digitais para monitoramento dos casos, com uso de planilhas e dashboards para gerar relatórios e indicadores que orientam a gestão, a formação dos professores e a intervenção junto às famílias.

Uma nova cultura

Hoje, quando vejo um aluno pedir para participar de um círculo “porque está sentindo algo e precisa falar”, percebo o quanto avançamos. Criamos mais do que um projeto pedagógico — criamos uma cultura de escuta e de reconstrução das relações humanas.

Nos últimos anos, ainda enfrentamos desafios, como o engajamento e a capacitação contínua do corpo docente. Embora muitos professores apoiem uma educação mais humanizada e focada em competências socioemocionais, a aplicação regular dessas metodologias não é simples. Fatores como falta de tempo para planejamento, insegurança técnica em temas como regulação emocional e desgaste dos docentes dificultam a manutenção do projeto. Para lidarmos com isso, flexibilizamos metas, ouvimos as frustrações dos professores e valorizamos até os pequenos avanços.

Aprendemos que o caminho para a transformação é coletivo. A cultura de paz não se impõe — ela se constrói diariamente, nos encontros, nas mediações, nos circuitos, nos gestos e na aposta incondicional no outro.

Encerrar esta jornada é, na verdade, um convite à continuidade e à persistência. A você, gestor ou gestora, que chegou até aqui, gostaria de dizer que você não está sozinho(a). A caminhada é árdua, mas profundamente necessária. Este relato é também um manifesto pela esperança na educação pública, conduzida com coragem, sensibilidade e compromisso. Que essas experiências sirvam de inspiração, mas, sobretudo, de motivação para que sua prática também floresça. Sigamos juntos, com escuta, afeto e ação.

Porque amar é possível. E a escola que sonhamos começa na gestão que fazemos hoje.

() Os nomes citados ao longo deste texto são fictícios.*

REFERÊNCIAS

ARROYO, Miguel G. *Ofício de mestre: imagens e autoimagens*. Petrópolis: Vozes, 2000. (Inspira a valorização do professor e da sua trajetória como pilar da transformação escolar.)

BARBOSA, R. L. L. *Gestão escolar democrática e participativa*. São Paulo: Cortez, 2011. (Serve como embasamento para a organização da gestão participativa e escuta ativa da comunidade.)

BOFF, Leonardo. *O cuidado necessário: na vida, na saúde, na educação, na ecologia, na ética e na espiritualidade*. Petrópolis: Vozes, 2012. (Inspira conceitualmente o acolhimento e a empatia como fundamentos das ações escolares.)

BRASIL. Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA). Lei nº 8.069/1990. Brasília, 1990. (Base jurídica para proteção integral dos estudantes e articulação com a rede de proteção.)

BRASIL. Lei nº 13.185/2015 — Programa de Combate à Intimidação Sistemática (Bullying). Brasília, 2015. (Legislação que fundamenta legalmente o projeto Diga Não ao Bullying: Porque Amar É Possível.)

BRASIL. Base Nacional Comum Curricular (BNCC). Brasília: MEC, 2018. (Diretriz obrigatória para elaboração dos simulados interdisciplinares e das intervenções pedagógicas com foco nas competências socioemocionais e habilidades essenciais.)

CARRIJO, Maria Aparecida; SOUSA, L. F. *Mediação de conflitos na escola: promovendo a cultura de paz*. Brasília: Ministério da Educação, 2016.

(Traz experiências práticas e protocolos para mediação de conflitos com foco em políticas públicas escolares.)

FAVARO, O.; MELLO, S. S. de. **Educação para a paz: práticas restaurativas na escola**. São Paulo: Palas Athena, 2013. (Referência direta para o uso das rodas de conversa e práticas restaurativas no cotidiano escolar.)

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996. (Fundamenta a escuta, o acolhimento e o respeito à dignidade do educando.)

GADOTTI, Moacir. “Educação para a cidadania planetária”. Instituto Paulo Freire, São Paulo, 2003.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995. (Fundamento para o trabalho com competências socioemocionais e formação continuada dos professores.)

KOHAN, Walter O. **Infância entre educação e filosofia**. Rio de Janeiro: DP&A, 2007. (Referência para pensar a escuta da infância e adolescência como ato pedagógico e ético.)

MINAYO, Maria Cecília de Souza. “Violência social sob a perspectiva da saúde pública”. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 10, 1994. (Auxilia na análise da violência escolar como reflexo da violência estrutural.)

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO (MEC). **Caderno cultura de paz: Programa Ensino Médio Inovador**. Brasília: MEC/SEB, 2013. (Instrumento institucional para implementação de projetos de paz e direitos humanos no ambiente escolar.)

UNESCO. *Educação para a paz, os direitos humanos e a democracia: manual para professores*. Brasília: Unesco, 2000. (Fundamenta o conceito de cultura de paz e práticas pedagógicas voltadas à convivência democrática.)

