

**GESTÃO ESCOLAR E JUVENTUDES: uma relação a partir do grafite****SCHOOL MANAGEMENT AND YOUTH: a relationship from graffiti**Renata Paula dos Santos Moura<sup>1</sup>Alice Miriam Happ Botler<sup>2</sup>**Resumo**

Este estudo apresenta recorte de pesquisa<sup>3</sup> em que se analisou como a gestão escolar dialoga com as ações de um jovem grafiteiro. A pesquisa qualitativa e de inspiração etnográfica realizou um estudo de caso em uma escola pública que introduziu oficinas de grafite, utilizando este espaço como relação de produção e de transmissão de saberes. Apresenta-se a possibilidade de “outras” relações construídas entre as juventudes e a gestão escolar, o que contribui para um melhor entrosamento entre escola e sociedade.

**Palavras-chave:** Juventudes. Gestão Escolar. *Hip hop*. Grafite.

**Abstract**

This study presents a section of research in which it was analyzed how school management dialogues with the actions of a young graffiti artist. The qualitative and ethnographic-inspired research carried out a case study in a public school that introduced graffiti workshops, using this space as a relation of production and transmission of knowledge. It presents the possibility of “other” relationships built between youth and school management that contributes to a better integration between school and society.

**Keywords:** Youth. School Management. *Hip hop*. Graffiti.

**Introdução**

A gestão escolar tem sido objeto de diversos estudos, especialmente desde os anos 1980, com foco nas estratégias políticas de democratização do acesso e da organização escolar. A qualidade dos resultados ainda não atende as expectativas sociais, o que conectamos ao delineamento das relações que ali se estabelecem, nem sempre tão

---

1 Doutoranda do Programa de Pós Graduação em Educação da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Integrante do Grupo de Pesquisa Estudo das Organizações Educativas e do Grupo de Estudos e Pesquisa sobre Poder, Cultura e Práticas Coletivas (GEPCOL), ambos da UFPE. E-mail: [repaulasmoura@gmail.com](mailto:repaulasmoura@gmail.com).

2 Professor Associado da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Doutora em Sociologia. Líder do Grupo de Pesquisa Estudo das Organizações Educativas. Bolsista Pq2 CNPq. E-mail: [alicebotler@gmail.com](mailto:alicebotler@gmail.com).

3 Pesquisa financiada pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) no âmbito do mestrado acadêmico em Educação na UFPE.

democráticas e, muitas vezes, pouco dialógicas entre a escola e o público que a ela recorre, particularmente, seus alunos.

As relações sociais presentes no universo escolar comportam conflitos, denotando certo desmembramento entre dois mundos, um escolar e outro juvenil (DAYRELL, 2007). A dissociação entre as lógicas da escola e da juventude tanto acarreta um enfraquecimento da capacidade educativa institucional, como favorece uma socialização juvenil em espaços extraescolares.

As juventudes se formam em diversos territórios de convívio social, se apropriam de experiências educativas não formais que refletem no ambiente escolar, chegando a serem incorporadas nos modos de relacionamento internos às escolas, demandando *outras* configurações para os laços ali estabelecidos ou, segundo Arroyo (2014, p.25), “*Outros Sujeitos* se afirmam, trazendo experiências sociais, políticas de resistência, de construção de outra cidade, outro campo, outros saberes e identidades. Tempos/espaços onde se afirmam *Outras Pedagogias* de emancipação”. O autor auxilia a compreender que a força instituinte da juventude é não apenas crítica, mas também educativa.

Este universo constitui-se em desafio para a equipe escolar, particularmente no que diz respeito ao estabelecimento de uma convivência que tenha como fundamento tanto os objetivos curriculares, quanto o cotidiano dos/as estudantes, de forma a promover sua identificação com a escola, o que nem sempre acontece. Os saberes dos/as estudantes nem sempre são reconhecidos pela escola, uma vez que a identidade juvenil é multifacetada e ultrapassa o ideal de identidade exclusiva do ser aluno. Nesse sentido, a atuação do/a jovem extrapola o “perfil” idealizado pela instituição (MARTINS; DAYRELL, 2013).

Uma das faces deste universo é o *hip hop*, com forte influência dos movimentos negros da década de 1960 e da cultura de rua. Este movimento construiu ética e estética inovadoras para a juventude pobre, moradora das periferias das cidades, com o intuito de se colocar como alternativa ao modo de vida dos jovens, valorizar a cultura popular e as diferenças étnico-raciais (MATSUNAGA, 2008). Ou seja, apresentou-se como espaço de produção e de transmissão de saberes que agrega os/as jovens, especialmente nas periferias urbanas, em torno de críticas e demandas sociais que se configuram como identidades coletivas. Seus sujeitos são também estudantes e levam suas críticas e modos de

comunicação ao contexto escolar.

O *hip hop* é um movimento juvenil urbano, artístico-cultural e sociopolítico que reúne quatro elementos artísticos definidos especificamente como um tipo próprio de música e poesia, dança, artes plásticas e discotecagem. Estes elementos são, respectivamente, o RAP (*Rhythm And Poetry* – ritmo e poesia), o *Break Dance*, o grafite, o DJ (*Disque Jôquei*). Além destes, há um último elemento político denominado como *conhecimento e sabedoria*, fundamental para a sustentação do processo de transformação social almejado pelo movimento. Nosso estudo considera o movimento *hip hop* em geral, e a potência do elemento grafite em particular que, por meio de estratégias de ensino-aprendizagem, desenvolve ações e relações dentro da escola pesquisada.

Tendo estes aspectos em mente, a escola campo de pesquisa foi escolhida justamente por ter o muro externo todo grafitado e nela procuramos analisar como a gestão escolar dialoga e possibilita o acesso dos saberes extraescolares, o que resulta em produções conjuntas entre estudantes e grafiteiros em seu cotidiano. Nesta escola, localizamos um jovem grafiteiro, que é arte-educador e facilitador de oficinas ali promovidas por meio de uma instituição parceira<sup>4</sup>. Tais oficinas visam a prática do elemento grafite articulada a discussões de diferentes temáticas e acontecem nos espaços da escola, sendo desenvolvidas sob o olhar e curiosidade dos demais alunos.

Assim, o muro da escola foi um convite para a pesquisa, tendo sido grafitado em um evento anual que reúne grafiteiros da cena cultural local e nacional. Este movimento mobilizou a equipe escolar a perceber o potencial educativo do grafite, como agregador de valor e identidade aos/as estudantes.

Neste sentido, o artigo tem como objetivo analisar como a gestão escolar dialoga e possibilita o acesso dos saberes extraescolares, com recorte voltado às ações de um jovem grafiteiro. Parte-se do pressuposto de que essa aproximação entre a produção e a transmissão de saberes por meio da potência das oficinas, gera maior adesão dos/as estudantes à escola. O presente texto fundamenta-se no debate a respeito dos movimentos

---

<sup>4</sup> A instituição parceira da escola tem sede em uma universidade privada, realiza projetos que fazem o uso do grafite e tem por objetivo “proporcionar uma educação de qualidade para os mais empobrecidos, crianças, adolescentes, jovens e adultos” por meio de educação formal, não formal e comunitária. Neste caso, foi a responsável pela introdução das oficinas que foram a porta de entrada do movimento social na escola.

sociais e suas práticas educativas e procurou relacionar a vivência de tais práticas à inclusão democrática, especialmente das vozes juvenis.

Cabe, portanto, ressaltar o caráter educativo manifesto em diferentes contextos, assim como valorizar espaços das práticas sociais como lugares adequados ao desenvolvimento de uma educação crítica e emancipatória, o que inclui os movimentos sociais como espaços educativos.

Aspectos que conduziram à seguinte questão de pesquisa: como a gestão escolar dialoga e possibilita o acesso dos saberes extraescolar? Busca-se, sobretudo, compreender os valores e pressupostos da gestão escolar estudada que oportunizaram a integração do movimento no seu cotidiano. Para tal fim, apresenta-se um debate a respeito do processo de democratização da gestão escolar com ênfase na pluralidade cultural, nas juventudes e nas políticas para as juventudes no contexto brasileiro. Em seguida, apresenta-se dados coletados na pesquisa e seus resultados.

## **Democratização da Gestão Escolar e Pluralidade Cultural**

A democratização da gestão escolar é alvo de debates que situam, por um lado, a ampliação do acesso à escolarização por parcela significativa da população que antes não o tinha, e, por outro, a persistência de resultados desanimadores apontados pelos indicadores educacionais utilizados para avaliar a qualidade do ensino básico. Dentre as causas destes resultados, situa-se a reduzida escuta de estudantes por parte de escolas, o que os afasta, ao invés de estimular sua identificação e permanência.

Assim, as políticas educacionais democratizantes são interpretadas ora via acesso à escolarização (massificação homogeneizadora, lógica disciplinadora e burocrática), ora via qualificação da educação (formação cidadã, lógica da flexibilidade e das identidades plurais) (DAYRELL, 1996), refletindo singularidades locais, respeitando culturas e modos de ser e se portar presentes na sociedade.

A organização escolar nessa perspectiva é caracterizada como cultura ou conjunto de valores, crenças, ideologias, normas, regras, representações, rituais, símbolos, rotinas e práticas, refletindo também as culturas nacionais e globais (BOTLER, 2009), associando à democratização o sentido de práticas educativas pautadas em diálogo entre diferentes

atores sociais, representantes governamentais e sociedade civil organizada, que instauram espaços e formas de participação para deliberar sobre a política educacional. Tem impacto na inclusão de uma parcela significativa da população, até então alijada do contexto escolar, demandando desafios à escola que não estava preparada para atender a um público tão heterogêneo.

A este respeito Freitas (2011, p. 58) enfatiza a igualdade política e responsabilidade do Estado “pela garantia de parâmetros mínimos para o exercício da cidadania, o que se expressa na forma de direitos individuais e coletivos, com uma ênfase significativa no direito à educação”. O autor destaca que o modelo de gestão neoliberal de formato gerencialista vem sendo posto em xeque, uma vez que é permeado pela ideia de pertencimento do cidadão a uma nação globalizada, virtual e fragmentada, gerando a problematização do discurso progressista em educação.

O campo da educação e o espaço da escola são importantes vetores na formação das novas gerações, com vias à reprodução ou à mudança sociocultural, contendo expressões de preconceitos e discriminações, ao mesmo tempo em que podem ser terreno fértil para a construção de respeito e igualdade. A escola, assim, se constitui como campo de contestação das hierarquias, reduzindo a tensão característica das relações de poder.

É neste sentido que repensar as hierarquias encontra ambiente favorável, via diálogo com as interpretações trazidas por professores/as e alunos/as, bem como uma sensibilização de suas várias formas de expressão e implicações para os grupos situados em posições diversas, frequentemente marginais, não somente na escola, mas também fora dela. Quando a pluralidade cultural se faz presente no âmbito das práticas pedagógicas, minimiza os efeitos das desigualdades sociais, o que permite aprofundamento da democracia.

Bárcena (2015) reflete sobre a diferença alertando que ainda não vivenciamos uma política de inclusão propriamente, mas sim uma dissociação clara de dois (ou mais) grupos, distinguindo quem são os cidadãos desprovidos de “racionalidade”. O processo de construção das identidades, cada vez mais vai sendo dilacerado na produção cara a cara da diferença e passa a ocupar a posição de um terceiro que disponibiliza uma vitrine de identidades prontas para a identificação, como se fossem definidas por modelos de

normalidade.

Nestes termos, o presente estudo compreende que a democratização da gestão escolar possibilitaria melhor conexão entre as orientações políticas fundamentadas numa racionalidade instrumental, e as diversas identidades culturais presentes no contexto escolar, fazendo valer o ideal da pluralidade na escola, não apenas respeitando o/a jovem em sua singularidade, mas também incorporando as suas demandas em seu cotidiano por meio de uma racionalidade comunicativa, ou seja, um diálogo aberto, democrático, substantivo. Estas demandas, em que se inclui a valorização do *hip hop* enquanto cultura da rua, potencializam o princípio comunicativo, serão focalizadas a seguir.

Chama atenção, no entanto, que o *hip hop* ganha força fora da escola em busca da promoção e defesa dos direitos do grupo de pertencimento dos jovens, por um lado, os quais, por outro, mostram passividade em seu interior. Faz sentido, portanto, buscar compreender como a gestão escolar pode vir a trazer para si e valorizar este potencial democrático, ampliando o alcance para além do acesso, com vias de conquistar também qualidade numa formação cidadã, o que relacionamos às alternativas interpretativas e culturais.

### **Políticas para as juventudes e o esforço de escuta da escola**

Os estudos contemporâneos que se voltam à juventude analisam-na com diferentes e divergentes olhares revelando a complexidade do tema e a variedade de focos com que tem sido observada. Dayrell (2005) ressalta que a escola pouco conhece o/a jovem que a frequenta, a sua visão de mundo, os seus desejos, o que faz fora da escola, o que explica certa predominância de uma representação negativa e preconceituosa, especialmente em relação ao/a jovem pobre, visto sob a perspectiva da falta, da incompletude, da desconfiança, o que torna ainda mais difícil para a escola perceber quem ele é de fato.

O/a jovem brasileiro/a representa a camada societária inserida nas transformações sociais, culturais e econômicas que trazem novos aspectos para o viver em sociedade (CASTRO; CORREA, 2005). A sociedade contemporânea vive um paradoxo em relação à sua juventude, entre a supervalorização do/a jovem e do “ser jovem” como valor canônico para todas as faixas etárias, por um lado e, por outro, se manifesta em múltiplas

representações socioculturais, da publicidade à moda, da música às produções televisivas. Essas dimensões, às quais se relacionam valores de vitalidade, dinamismo e criatividade, se articulam à valorização social do tempo livre, do lazer e do ócio.

Tratar da juventude remete à sua diversidade, o que não deve se confundir com ou camuflar os processos de desigualdades sociais (ABRAMOVAY; CASTRO; WAISELFISZ, 2015). Os autores explanam que é necessário, no campo da educação, combinar políticas universais e políticas focalizadas, considerando que existem distintos tipos de sujeitos jovens. Portanto, constituir uma definição sobre *ser jovem* não é tarefa fácil, haja vista a pluralidade dos modos de *ser jovem*, o que abarca critérios históricos e culturais que perpassam a constituição desses sujeitos.

É nesse sentido que a literatura trata da noção de juventudes, no plural, enfatizando que essa condição é *(des)construída* desde seu nascimento, através de sua classe social, sua cor, seu gênero, orientação afetiva e o local onde nasceu e vive. Esses, entre outros fatores determinam o modo de “ser jovem” para cada sujeito. Nestes termos, a juventude se constitui em um momento determinado, mas não se reduz a uma passagem; ela assume uma importância em si mesma. Esse processo é influenciado pelo meio social concreto no qual se desenvolve e pela qualidade das trocas que este proporciona (DAYRELL, 2002).

O reconhecimento estatal da juventude como grupo social com interesses e necessidades particulares foi legitimado com a criação da Secretaria Nacional de Juventude (SNJ) e do Conselho Nacional de Juventude (CONJUVE) em 2005, passo importante no sentido da construção de políticas públicas voltadas aos jovens e da abertura de espaços de participação e diálogo entre o poder público e a sociedade civil<sup>5</sup>. Nesse momento, o Brasil passava por um virtuoso crescimento econômico e registrava a maior população jovem da sua história, com 53 milhões de jovens, frente a uma população de 181.586.030 habitantes<sup>6</sup>.

As ações então realizadas pela SNJ e pelo CONJUVE, como a coordenação de programas federais direcionados exclusivamente à juventude e à mobilização nacional de organizações e jovens, incentivavam a estruturação de políticas públicas nacionais e a implementação de órgãos semelhantes nos estados e municípios, a exemplo do Programa

---

5 Disponível em: <http://www.juventude.gov.br/conjuve/>. Acesso em: 10/06/2013.

6 Disponível em: <http://tabnet.datasus.gov.br>. Acesso em: 26/06/2013.

Escola Aberta com meta de reduzir os índices de violência entre jovens de 15 a 24 anos, e de focalizar jovens em situação de vulnerabilidade social, visando ressignificar a escola, por meio de sua abertura nos finais de semana, para sua apropriação pelas comunidades locais, numa abordagem também democratizante.

O Programa foi criado com base em uma série de pesquisas sobre juventude, feitas pela UNESCO no Brasil, e foi implantado em Pernambuco em escolas da rede pública, prioritariamente localizadas em áreas com altos índices de pobreza e violência para oferecer “diferentes atividades culturais, esportivas, recreativas e de lazer para a juventude” (UNESCO, 2003, p. 35). Conforme Rolim (2008), este seria o grupo que mais se envolve em situações de violência, tanto na condição de agentes, quanto de vítimas. Esses estudos afirmam que a maior parte dos atos violentos acontece nos fins de semana, nas periferias, envolvendo, sobretudo, jovens pobres e em situação de vulnerabilidade, tendo aí forte justificativa.

Assim, a abertura das escolas aos sábados e domingos para oferecer aos jovens e à comunidade atividades de cultura, esporte, arte, lazer e formação profissional, surge como uma estratégia de empoderar, fortalecer a comunidade, fortalecer o papel da escola e contribuir para a redução dos índices de violência, construindo uma cultura de paz.

A política implantada desta forma evidencia a associação entre pobreza e contextos de violência, assim como a necessidade de intervenções estatais de assistência e educação, por meio da escola pública e de projetos sociais, com vistas a estimular a participação juvenil, desenhando-se o desafio de problematizar seus objetivos e estratégias, seus avanços e principais entraves (BOGHOSSIAN; MINAYO, 2009), além de contemplar a pluralidade de culturas.

Destaca-se também o Programa Mais Educação (BRASIL, 2009), as Conferências Nacionais de Juventude, o Estatuto da Juventude, o Comitê Interministerial de Política de Juventude, que demonstram avanços em relação ao campo das políticas para este segmento social e propiciaram a realização de atividades, entre as quais, a entrada de oficinas de grafite em escolas, foco da presente análise.

Os coletivos juvenis têm sido responsáveis pela crescente politização da vida social, contribuindo para a desmistificação do espaço político e para o reconhecimento da

pluralidade de identidades, tendo um papel imprescindível na construção da democracia, uma vez que representam minorias de poder diante de sua afirmação da identidade, da relevância da cultura e do cotidiano, da solidariedade entre as pessoas e das demandas políticas (GOHN, 1997). É nas ações coletivas que grupos afirmam a sua existência e provocam a reafirmação de suas identidades.

### Relação entre a Gestão Escolar e as Juventudes

A pesquisa qualitativa do tipo estudo de caso de inspiração etnográfica desenvolveu-se em uma escola pública estadual de ensino médio localizada na cidade do Recife. Observou-se o cotidiano da escola com foco na relação entre a gestão escolar (e seus diferentes atores) e um jovem oficinairo (grafiteiro). A escola foi escolhida por denotar forte expressão do *hip hop* e os sujeitos foram escolhidos a partir do engajamento espontâneo e disponibilidade para contribuir com o estudo. Procurou-se ouvir os diversos segmentos que compõem a escola para visibilizar diferentes vozes.

Para fins deste texto e respeitando os princípios éticos da pesquisa, apresenta-se um recorte em que aparecem extratos de 6 sujeitos<sup>7</sup>, a partir do nosso objetivo de analisar como a gestão escolar dialoga com os saberes extraescolares, com os quais assume-se o compromisso de preservar o sigilo e a privacidade dos dados estudados, o que levou a identificá-los por siglas relacionadas à sua caracterização: Psicóloga/PSI, Grafiteiro/GRAF, Estudante 01/EST01, Estudante 02/EST02, Estudante 03/EST03, Vice Gestora/VGEST, Professora 01/PROF01, Professor 02/PROF02.

As observações foram realizadas no cotidiano da escola, em atividades comemorativas, festividades, bem como nas oficinas de grafite. Os dados coletados foram registrados em diário de campo. Utilizou-se gravadores de áudio durante as entrevistas, mediante concordância dos sujeitos para gravação e transcreveu-se na íntegra todas as falas dos sujeitos. A escola campo da pesquisa foi denominada simplesmente de Escola.

A análise dos dados foi realizada à luz da Análise de Conteúdo, delimitada nos

---

7 Na pesquisa no âmbito do mestrado foram realizadas 08 entrevistas semiestruturadas com profissionais da instituição (psicólogas, vice gestora, grafiteiro oficinairo, professores/as e a orientadora educacional) e 10 questionários abertos com jovens estudantes do ensino médio, assim como conversas informais com outros/as participantes ao longo das observações e idas a campo. Todos realizaram a leitura e assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

pressupostos de uma concepção crítica e dinâmica da linguagem que, por sua vez, é entendida como forma de expressão de representações sociais historicamente constituídas acerca da realidade social vivida por determinado grupo e expressas nos documentos por eles produzidos (FRANCO, 2008).

Os roteiros de observações e entrevistas tiveram como base as seguintes categorias: *ações culturais, educação não escolar, participação, gestão, democracia e juventudes*. Os dados coletados foram categorizados a partir dos eixos de interesse deste artigo<sup>8</sup>, quais sejam: *ações culturais, movimento hip hop, juventudes, gestão escolar*, entre outros temas e subtemas acessados. Este processo teve início com a leitura flutuante das entrevistas, localização dos temas e organização de tabelas a partir dos eixos centrais; em seguida temas recorrentes foram demarcados e os registros do diário de campo foram relidos. O eixo *gestão democrática* foi escolhido para a abordagem deste artigo.

Um jovem grafiteiro foi convidado a fazer oficinas com os/as estudantes na escola, a exemplo das estratégias comumente adotadas pelo *hip hop*, que congrega jovens em torno da expressão artística com cunho educativo. As oficinas de grafite chamaram particular atenção devido ao engajamento dos/as participantes e tornaram-se uma prática incorporada pela escola, que acolheu a grafiteagem em diferentes ações. Observou-se que a escola está grafitada desde o muro externo, até as salas de aulas temáticas e paredes dos pátios, com painéis produzidos com os/as estudantes nestas oficinas.

Relaciona-se esta abertura da escola a saberes que lhe são externos à democracia enquanto atos e relações que se dão no nível da realidade concreta, ou seja, a democracia não se concede, se realiza (PARO, 2003). Procurou-se compreender como se dá a vivência da democracia nas ações escolares cotidianas e na concepção dos participantes e como isso tem contribuído para a inclusão de novas vozes, especialmente as dos jovens.

Observamos especificidades na organização investigada, que se refletem na diversidade cultural ali propiciada. Assim, o grafiteiro explicou a sua relação com a gestão escolar:

Por falar em democracia, a gente do *hip hop* abraça tanto isso, *a gente tenta fazer uma democracia nossa*, a gente sabe que no Brasil democracia não existe. Não existe, no Brasil, liberdade de expressão; se você for se expressar de uma maneira que a sociedade não gosta, você tem que ser punido por isso. Então, que

---

8 Neste artigo selecionamos apenas os eixos relacionados com o tema trabalhado.

democracia é essa? Que liberdade de expressão é essa, que não acontece, que não ocorre? E o universo escolar ainda, ele ainda... eu acho muito fechado, muito fechado, muito diferenciado. (...) São poucos diretores de escola que pensam no diferencial de levar uma mensagem construtiva, reflexiva e positiva. (GRAF).

A força de expressão do jovem nos estimula a pensar que muitos gestores não se engajam com os demais participantes das instituições, e a gestão democrática não é plenamente vivenciada em escolas públicas, o que poderia incrementar a dinâmica de funcionamento, via diálogo horizontal. Ele ressalta o que vivencia enquanto jovem negro, morador de periferia, e diz que os jovens que fazem parte do movimento *hip hop* procuram incorporar o ideal democrático.

Ao mesmo tempo em que externa revolta em relação à realidade social que impede os jovens de se expressarem livremente, o grafiteiro faz uma avaliação positiva da gestão da Escola, explicando que, após certo estranhamento inicial em relação ao grafite e implantação das oficinas e desenhos, os sujeitos escolares agora passam, tiram fotos, elogiam e ficam surpresos com o que veem, e festeja: “as ações passam a ser vistas com bons olhos!”. Isso tem importante significado para este jovem, pois acrescenta valor para a sua vida e dos demais jovens do movimento, da escola e da comunidade.

A psicóloga afirma: “a gestão da escola é comprometida e tenta oferecer o melhor, dentro das suas possibilidades, mas *tenta* oferecer o melhor [ênfatisa]! A diretora de lá, ela é muito comprometida com os projetos.” (PSI). Em conversas nos corredores com pais, alunos e funcionários, não faltam elogios para a escola, o que nos provocou a refletir a respeito de qual seria o seu diferencial organizacional.

As observações realizadas e a receptividade da instituição nos levaram a perceber que o campo não se limita ao território pesquisado. A Escola extravasa seus muros e se abre tanto para a comunidade externa, como dialoga com a comunidade interna para mediar os conflitos presentes nessas relações, mas também promove um ambiente acolhedor aos diferentes. Importa, portanto, considerar os sentidos atribuídos pelos sujeitos à instituição, à sua organização, assim como à sua própria ação, em que sobressai o que realmente fazem no cotidiano, revelando aspectos da cultura escolar. A escola propicia:

[...] liberdade para muitos deles participarem de oficinas etc. Acho muito interessante a questão dos alunos decidirem quem são seus representantes, pois dessa forma, motiva cada vez mais o aluno a se dedicar aos estudos, até porque,

em parte, eles que ‘decidem’ o futuro da escola. (ESTU01).

Aguiar (2009) sugere que a gestão estimule o desenvolvimento de projetos que definam melhor as necessidades da instituição, como “uma atividade conjunta dos elementos envolvidos, em que as responsabilidades são compartilhadas e os objetos estabelecidos conjuntamente” (ibidem, p.46) A autora reforça que na tomada de decisões devem-se considerar os comportamentos, as opiniões, as ações e as formas de relacionamento entre os/as participantes. Ela lembra que a bagagem de cada membro influencia e contribui para a organização, gerando a cultura própria de cada escola. A este respeito a estudante afirma:

A escola tem que ter, sim, uma democracia, onde os alunos também estejam inclusos nas decisões. Não adianta ser uma escola que, aos olhos dos outros, é “bem estruturada”, se os que usufruem dela não se agradam e não podem ter suas opiniões de melhoramento expostas. Claro que as escolas não podem dar total liberdade para os alunos, porque claramente viraria uma bagunça, porém muitos alunos têm cabeça estável e podem muito bem ser bons ajudantes. (ESTU02).

Ainda a respeito da participação e da democracia, uma professora da escola enfatiza certo comportamento afirmativo democrático da gestão daquela escola, apontando como critério rigor que ela também julga necessário:

Veja, eu acho que a gestão, [...] ela sempre, primeiro, quer ouvir [...]. Então, é um lado muito positivo, ela é rigorosa, porém, tudo isso só funciona com rigor [...]. A gestão daqui [...], muito mais a atuação da gestora, no geral, ela é uma pessoa que ouve a gente! (PROF01).

O rigor de que trata a entrevistada demonstra que a gestora tem uma postura responsável de gerir relações interpessoais, ao mesmo tempo em que é aberta a ouvir e dialoga com os sujeitos, o que foi observado em diversos depoimentos, bem como observado no campo quando a gestora circulava pela escola atendendo a diferentes requisições, observando, conversando com estudantes e funcionários ou os recebia em sua sala, sempre tão movimentada, uma série de demandas.

É na medida destas demandas e da escuta que se configuram as distintas formas de participação da comunidade, com seus diferentes significados: “ainda que de forma não explícita, os vários grupos incluídos nessa categoria apontam para modalidades diferentes de participação” (RUSSO, 2009, p. 461). Na gestão escolar organizada em bases

democráticas, a cooperação da comunidade leva todos a refletirem sobre os problemas educacionais e apreenderem uma concepção de mundo mais engajada com o contexto. (AGUIAR, 2009).

Alguns estudantes da Escola reconhecem que a gestão dialoga com a comunidade através de projetos específicos. A este respeito, uma jovem explicita que esta interação ocorre “através do projeto que dá oportunidades aos alunos e até mesmo a pessoas que não estudam na escola” (ESTU01). Entendemos que as parcerias estão presentes nesta abertura da escola, tanto para assuntos extracurriculares, quanto para a relação de cuidado com a comunidade.

As políticas de democratização também focalizam o estímulo à presença dos jovens e das famílias na escola. A vice gestora afirma que o diálogo é aberto e surge espontaneamente no dia a dia, o que é perceptível, inclusive por sua disponibilidade para participar da pesquisa. Sobre a gestão e o seu diálogo com os sujeitos escolares, afirma:

É, tem um diálogo aberto, sim. Primeiro, porque o atendimento é... Você vê que ele é direto, o diálogo é muito aberto para atender professor, aluno. A gente não impede, não determina dias e horários, às vezes até a gente trabalha mais por causa disso, porque é muito no atropelo. (VGEST).

A vice gestora aponta a dificuldade em dividir as tarefas e realizar um trabalho de qualidade, acompanhar e dialogar com os/as funcionários/as, com os/as estudantes e os/as professores/as:

Hoje em dia, o gestor, ele é multifuncional, ele trabalha com recursos humanos, ele trabalha com gestão financeira, ele trabalha com gestão pedagógica, gestão administrativa. Então, é assim, é um gestor multifuncional, cheio de tarefas (VGEST).

O extrato acima denota sobrecarga de atividades, mas também envolvimento com os diversos âmbitos da ação organizacional, o que inclui a atenção e preocupação com o engajamento de todos. Assim, constatamos que a comunicação aberta e sistemática é um dos aspectos que destaca esta gestão e que favorece a participação de todos nos assuntos do cotidiano, incluindo os/as estudantes. O grafiteiro reconhece a importância de participar enquanto educador social e jovem na escola pública, e diz que é de suma relevância levar a cultura popular, o movimento *hip hop*, os *outros* saberes, presentes nas suas ações

enquanto grafiteiro para o contexto escolar. E sobre a sua participação nos diversos espaços, enfatiza:

Assim, a questão de outros espaços, eu gosto de contato com a sociedade, ou seja, com as pessoas e, sempre que possível, gosto de frequentar comunidades, levar o grafite para as ruas, levar informação, conteúdo, a crítica, o protesto, ou seja, o grafite tem um cunho político e social. Eu gosto, sempre que posso, de fazer parte de atividades, não só ficar voltado para só realizar o grafite em questão de trabalho, mas entrar em contato com a sociedade, com o espaço social (GRAF).

O grafiteiro valoriza as ações político-culturais na escola e reforça o cunho educativo que os saberes do movimento *hip hop* trazem para os jovens da periferia, pois estão vinculados a temas vivenciados no cotidiano destes sujeitos.

Eu acho muito importante, proveitoso, quando as escolas abrem espaços para outras oficinas porque, assim, tem alunos meus que já escutaram até falar no termo *hip hop*, mas a partir do momento que a escola abre um espaço [...], ele não só desenvolve aquele movimento que ele aprendeu. Ou seja, uma daquelas pontes do *hip hop*, você troca uma ideia com os alunos, passa um pouco de conhecimento, mostra o que a cultura representa para ele e pra a comunidade, mostra as ruas, mostra que tem um cunho político e social de mudança, mostra que a cultura levanta a autoestima das pessoas. Ou seja, a partir do momento que a escola abre espaço para novas culturas, eu acho que o universo escolar e os alunos só têm a ganhar. (GRAF)

Assim, o jovem concebe a democracia a partir da abertura da escola, que se torna não apenas um espaço de diálogo, mas de ampliação do universo cultural e educacional, além da formação política. Valoriza a instituição escolar que consegue lidar com as diferentes manifestações no cotidiano e atender as demandas, abarcando a pluralidade. Esta concepção, no entanto, refere-se especificamente à escola pesquisada, que apresenta singularidades, em que os programas e ações são efetivados de maneira contextualizada com a realidade local, bem como incorpora as diferentes linguagens acessadas pelas juventudes. Isso colabora na ampliação da participação e na inclusão das diversas identidades, proporcionando uma escuta preciosa dos/as estudantes.

Deste modo, a democratização da gestão escolar vem influenciando positivamente os jovens, o que ocorre, inclusive, com o estímulo à participação do grafite na escola. Com o processo de construção e vivência da gestão escolar democrática, se configura uma abertura aos *outros* sujeitos e suas vozes que, agora, passam a ser escutadas. Desta forma,

valores como a vitalidade e a criatividade dos jovens se sobrepõem aos estigmas presentes na sociedade contemporânea relativos ao ócio juvenil, valorizando sua presença na escola.

### Considerações

O estudo analisou como a gestão escolar se relaciona com a juventude, o que contribui para um melhor entrosamento entre a escola e a comunidade, configurando relações afirmativas autênticas entre a gestão e as juventudes. A relação entre a cultura de rua e o universo formal da escola ocorre, sobretudo, devido às parcerias que promovem a inserção do grafite na escola, abrindo um canal de diálogo com os jovens que passam a dar visibilidade a aspectos do seu cotidiano enquanto práticas educativas.

A política educacional também contribuiu para a abertura da escola a outros saberes, o que ocorreu por intermédio de determinada equipe de gestão que, ao invés de apenas outorgar o direito de participação aos segmentos, de fato conseguiu envolvê-los e estimulá-los a se inserirem no cotidiano por meio de diversas ações, não lineares, nem idealizadas, mas abertas aos jovens e suas práticas educativas por meio de suas manifestações autênticas.

Assim, estudantes se fazem presentes na escola como *jovens em ação* que disputam as amarras que cercam os saberes e pedagogias legítimos e válidos, o que conseguem por intermédio de uma gestão escolar aberta que, ao contrário de segregar, os incluiu e contribui para a legitimação de seus saberes. Desta forma, potencializa certa identificação emancipatória dos/as estudantes com a própria escola de maneira paralela às pedagogias formais. Estudantes que se reconhecem como sujeitos de conhecimentos, valores, culturas, como o grafiteiro: sujeitos pedagógicos produzindo *outros saberes, outras pedagogias*.

Conclui-se que o diferencial desta organização se deve, principalmente, à abertura da mesma à comunidade, o que ocorre, entre outros aspectos, devido à presença constante da gestora na escola, bem como de sua valorização de espaços colegiados para mediar conflitos e resolver demandas, em que alunos/as participam ativamente das ações como ferramenta democrática essencial. O grafite, como arte diretamente relacionada ao engajamento político, adentrou a escola tendo a cultura de rua como forte referência de sua expressão. Fica o convite a outras escolas para abrirem suas portas de forma que os jovens

nela se encontrem.

## Referências

ABRAMOVAY, Miriam. Coord. **Juventudes na escola, sentidos e buscas: Por que frequentam?** / Miriam ABRAMOVAY, Mary Garcia Castro, Júlio Jacobo Waiselfisz. Brasília-DF: Flacso - Brasil, OEI, MEC, 2015.

AGUIAR, Maria da Conceição Carrilho de. Dilemas da gestão democrática escolar no contexto atual. In: BOTLER, Alice Happ (Org.). **Organização, Financiamento e Gestão Escolar: Subsídios para a Formação do Professor**. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2009.

ARROYO, Miguel G. **Outros Sujeitos, Outras Pedagogias**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

BÁRCENA, Fernando. La diferencia (de los idiotas). **Pro-Posições**. v. 26, n. 1 (76), p. 49-67. jan./abr. 2015.

BOGHOSSIAN, Cynthia Ozon; MINAYO, Maria Cecília de Souza. Revisão sistemática sobre Juventude e Participação nos Últimos 10 anos. **Saúde Sociedade**. São Paulo, v.18, n.3, p.411-423, 2009.

BOTLER, Alice Happ (Org.). **Organização, Financiamento e Gestão Escolar: Subsídios para a Formação do Professor**. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2009.

BRASIL. MEC. **Educação integral: texto referência para o debate nacional**. Brasília: MEC/Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade, 2009.

CASTRO, Lucia Rabello de; CORREA, Jane. (colab.). **Mostrando a real: um relato da juventude pobre no Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro: NAU Editora: FAPERJ, 2005.

DAYRELL, Juarez. A escola como espaço sócio-cultural. In: DAYRELL, Juarez Tarcísio. (Org.). **Múltiplos Olhares sobre a Educação e Cultura**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1996.

\_\_\_\_\_. O rap e o funk na socialização da juventude. **Educação e Pesquisa**. São Paulo, v.28, n.1, p. 117-136, jan./jun., 2002.

\_\_\_\_\_. O projeto de vida é a ação do indivíduo de escolher um dentre os futuros possíveis, transformando os desejos e as fantasias em objetivos a serem perseguidos. **Revista Onda Jovem**. São Paulo, ano 1, número 1, março/junho, 2005.

\_\_\_\_\_. A escola faz juventudes? Reflexões sobre a socialização juvenil. **Revista Educação & Sociedade**. Campinas, v. 28, n. 100, p. 1105-1111, out. 2007.

FRANCO, Maria Laura. **Análise de Conteúdo**. Brasília, Liber, 2008.

FREITAS, Alexandre Simão de. Gestão Social da Educação: para além dos paradigmas da administração. In: GOMES, Alfredo M. (Org.). **Políticas públicas e gestão da educação**. Campinas, SP: Mercado das Letras, 2011.

GOHN, Maria da Glória. **Teorias dos movimentos sociais**: paradigmas clássicos e contemporâneos. São Paulo: Loyola, 1997.

MARTINS, Francisco André Silva; DAYRELL, Juarez Tarcísio. Juventude e Participação: o grêmio estudantil como espaço educativo. **Educação & Realidade**. Porto Alegre, v. 38, n. 4, p. 1267-1282, out./dez. 2013.

MATSUNAGA, Priscila Saemi. As representações sociais da mulher no movimento hip hop. **Psicologia & Sociedade**. 20 (1), p. 108-116, 2008.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 3ed. São Paulo: Ática, 2003.

ROLIM, Marcos. **Mais educação, menos violência**: caminhos inovadores do programa de abertura das escolas públicas nos fins de semana. Brasília: UNESCO, Fundação Vale, 2008.

RUSSO, Miguel Henrique. Problemas centrais da gestão na escola pública e sua incidência na prática cotidiana segundo os gestores. **RBPAE**, v.25, n.3, p. 455-471, set./dez. 2009.

UNESCO. **Revertendo violências, semeando futuros**: avaliação de impacto do Programa Abrindo Espaços no Rio de Janeiro e em Pernambuco. Brasília: UNESCO, 2003.