



Universidade Estadual da Paraíba
Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa – PRPGP
Pró-Reitoria de Ensino Médio, Técnico e Educação a Distância – PROEAD
Programa Nacional de Formação em Administração Pública - PNAP
Especialização em Gestão Pública Municipal

LEORIC FERNANDES TEOTONIO

**A GESTÃO ESCOLAR E A CULTURA DE PAZ NA ESCOLA: REFLETINDO A
PARTIR DAS PERCEPÇÕES DE GESTORES ESCOLARES DA REDE
MUNICIPAL DE ITAPORANGA-PB**

CAMPINA GRANDE-PB
2022

LEORIC FERNANDES TEOTONIO

**A GESTÃO ESCOLAR E A CULTURA DE PAZ NA ESCOLA: REFLETINDO A
PARTIR DAS PERCEPÇÕES DE GESTORES ESCOLARES DA REDE
MUNICIPAL DE ITAPORANGA-PB**

Trabalho de Conclusão de Curso em forma de artigo apresentado a Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública Municipal.

Orientador: Prof. Dr. Bruno Mota Braga.

**CAMPINA GRANDE-PB
2022**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

T314g Teotônio, Leoric Fernandes.

A gestão escolar e a cultura de paz na escola:
[manuscrito] : refletindo a partir das percepções de gestores
escolares da rede Municipal de Itaporanga-PB / Leoric
Fernandes Teotônio. - 2022.

23 p.

Digitado.

Monografia (Especialização em Gestão Pública
Municipal) - Universidade Estadual da Paraíba, Pró-Reitoria de
Ensino Médio, Técnico e Educação a Distância , 2022.

"Orientação : Prof. Dr. Bruno Mota Braga , Departamento
de Educação - CH."

1. Gestão escolar. 2. Cultura de paz. 3. Legislação
educacional. I. Título

21. ed. CDD 371.782

LEORIC FERNANDES TEOTONIO

A GESTÃO ESCOLAR E A CULTURA DE PAZ NA ESCOLA: REFLETINDO A
PARTIR DAS PERCEPÇÕES DE GESTORES ESCOLARES DA REDE
MUNICIPAL DE ITAPORANGA-PB

Trabalho de Conclusão de Curso em
forma de artigo apresentado a
Coordenação do Curso de
Especialização em Gestão Pública
Municipal da Universidade Estadual da
Paraíba, como requisito parcial à
obtenção do título de Especialista em
Gestão Pública Municipal.

Aprovada em: 02/12/2022.

BANCA EXAMINADORA



Prof. Dr. Bruno Mota Braga (Orientador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof^a. Ms. Kamila Karine dos Santos Wanderley
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Dr. João Mathias de Oliveira Neto
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Categorias de análise das verbalizações dos gestores escolares.....	19
--	----

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
3	METODOLOGIA	18
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES	19
4.1	Categoria 1 – Percepções de gestores escolares sobre a cultura de paz.....	20
4.2	Categoria 2 – Relações entre a vivência da cultura de paz e a legislação educacional.....	20
4.3	Categoria 3 – A cultura de paz e as atitudes da gestão escolar.....	21
4.4	Categoria 4 – Vivências e ações no ambiente escolar para a efetivação da cultura de paz.....	22
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	23
	REFERÊNCIAS	25

**A GESTÃO ESCOLAR E A CULTURA DE PAZ NA ESCOLA: REFLETINDO A
PARTIR DAS PERCEPÇÕES DE GESTORES ESCOLARES DA REDE
MUNICIPAL DE ITAPORANGA-PB**

Leoric Fernandes Teotonio*
Bruno Mota Braga**

RESUMO

Este estudo busca refletir, a partir dos olhares dos gestores da rede municipal de educação do município de Itaporanga-PB, sobre a cultura de paz, elemento inserido na LDB por meio da Lei federal nº 13.663/18. Essa temática está atrelada ao anseio de perceber como a gestão escolar, no contexto em que se aplicou a presente pesquisa, pode contribuir com a aplicabilidade da referida legislação e as respectivas mudanças no cotidiano escolar. O caminho metodológico ocorreu a partir da análise de entrevistas semi estruturadas, realizadas com gestores escolares de algumas escolas da rede situadas na zona urbana do município. Esses contatos possibilitaram compreender o perfil desses profissionais, bem como os seus desempenhos frente aos discursos da legislação educacional no tocante a compreensão e vivência da chamada cultura de paz em meio a atividade gestora e o processo de ensino e aprendizagem escolar. Concluiu-se portanto, que a participação da gestão escolar é um elo significativo entre a legislação e a sua efetivação no espaço escolar. Compreendendo assim que a prática gestora, quando alicerçada no diálogo e no princípio da coletividade, consegue sensibilizar os indivíduos presentes na escola sobre a necessidade da cultura de paz como uma aliada na garantia da qualidade da educação.

Palavras-chave: Gestão escolar. Cultura de paz. Legislação educacional.

ABSTRACT

This study seeks to reflect, from the perspectives of managers of the municipal education network in the municipality of Itaporanga-PB, on the culture of peace, an element inserted in the LDB through Federal Law nº 13.663/18. This theme is attentive to the desire to understand how school management, in the context in which the present research was applied, can contribute to the applicability of the referred legislation and the respective changes in the school routine. The methodological path was based on the analysis of semi-structured interviews, carried out with school managers of some schools in the network located in the urban area of the aforementioned municipality. These contacts made it possible to understand the profile of these professionals, as well as their performance in relation to the discourses of educational legislation in terms of understanding and experiencing the so-called culture of peace in the midst of management activities and the school

* Professor na Educação Básica. E-mail: leoricf@gmail.com

**Professor UEPB. Doutor em Sociologia – PPGS/UFPB. Mestre em Ciências Sociais – UFCG. Licenciatura em Ciências Sociais – UFCG. E-mail: brunomota1@servidor.uepb.edu.br

teaching and learning process. It was concluded, therefore, that the participation of school management is a significant link between legislation and its effectiveness in the school environment. Thus understanding that the management practice, when based on dialogue and the principle of collectivity, manages to sensitize the individuals present at the school about the need for a culture of peace as an ally in guaranteeing the quality of education.

Keywords: School management. Culture of peace. Educational legislation.

1 INTRODUÇÃO

Em larga medida a sociedade de modo geral enxerga e espera da escola enquanto instituição educacional, o sucesso na aprendizagem. Com esse anseio nem sempre a comunidade escolar leva em consideração os desafios que afetam o dia a dia da escola. Essas demandas inegavelmente, interferem na meta a ser alcançada pela instituição escolar, considerando também que a escola não consegue estar alheia a dinâmica social com suas glórias e dificuldades.

Com esse entendimento a escola tem a incumbência de favorecer um ambiente propício ao aprendizado e conseqüentemente a mediação entre as realidades pedagógicas e a relação dos indivíduos que coabitam o espaço educacional. A prática pedagógica então, necessita ser gerida a fim de possibilitar que as vivências escolares também sejam uma resposta direta às situações que penetram o ambiente escolar.

Esse conjunto de práticas pedagógicas e de realidades que circundam o ambiente escolar, perpassam primeiro a gestão escolar, que estando inserida no cotidiano escolar necessita administrar os constantes desafios e sobretudo, possibilitar a harmonia nas atividades desempenhadas pela escola. Esse intuito também está ligado ao compromisso de favorecer nas relações no ambiente escolar o que a legislação educacional chama de “cultura e paz”.

Assumindo o papel de liderar o espaço escolar, a gestão diante dos desafios que tecem as relações na escola, ao se comprometer em tornar efetivo os objetivos da legislação educacional que preconiza a vivência da cultura de paz na escola, deixa claro a relevância da gestão escolar em contribuir com a superação de dilemas que comprometem a qualidade da educação.

Aqui não está em jogo o comprometimento com mais uma determinação legal, mas o reconhecimento e o compromisso ético em fazer do espaço escolar um lugar propício ao aprendizado e a vivência de valores que impulsionem o sucesso no ensino e aprendizagem. Neste sentido, a efetivação de uma cultura de paz nas relações que habitam o ambiente escolar, dar-se-á com o reconhecimento do que aponta Callado (2004). “A paz converte-se, assim, num dos valores máximos da existência humana e, como tal, afeta todas as dimensões da vida: interpessoal, intergrupar, nacional, internacional e mundial. (CALLADO, 2004, p. 23).

Estando diariamente envolto com a atividade pedagógica, e sendo parte da dinâmica escolar, surge a ânsia de compreender como os gestores escolares, conseguem lidar com inúmeras demandas, as de dentro da escola e as que chegam da realidade externa aos muros escolares. Olhar para o contexto em que habita a gestão escolar e buscar compreender como os que naturalmente são colocados na dianteira da caminhada pedagógica na escola, percebem o que também a legislação chama de cultura de paz. É na trajetória deste trabalho a interrogação primeira.

Percebe-se em grande medida que sobre as costas da gestão escolar recai a maioria dos pesados fardos que a escola e seu cotidiano vão apresentando. Olhando para a escola como uma parcela essencial da sociedade, ainda reconhecendo que há dilemas sociais que na escola estão mais latentes do que no

próprio cotidiano escolar. Ainda sim, é da gestão escolar que se espera as primeiras atitudes a apontarem uma solução.

Diante dessas inquietudes, há aqui o desejo de conhecer, analisar e compreender as percepções de gestores escolares de uma realidade específica, diante do que a legislação prega como necessidade. Promover a cultura de paz no ambiente escolar. Notadamente a legislação a ser explorada no decorrer desse estudo, associa o termo paz à ideia de cultura, como se naturalmente a paz e seus desdobramentos fossem inseparáveis da perspectiva cultural. Ainda em outra perspectiva surge o anseio de compreender como algo concebido pela legislação educacional, “cultura de paz” (BRASIL, 2018, p.1), deve ser promovido pelo e no ambiente escolar.

Assim, pensar sobre as práticas da gestão escolar e o ambiente escolar diante do discurso da legislação acerca da promoção da dita cultura de paz, norteia o percurso narrativo desse estudo. E com essa narrativa, propiciar novos diálogos e reflexões acerca do cotidiano escolar que contribuiu para a materialização desta pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

No chão da escola pisam muitos pés. Além dos que cotidianamente dão vida à instituição escolar, estão também os que aparecem de forma indireta, como a atuação do Estado e das ações institucionais que reverberam no cotidiano da escola e nas vidas de quem perpassa esse espaço. Logo, a instituição escolar é um campo onde se interligam distintas visões de mundo e diversas realidades que acabam sendo reflexos daquilo que a sociedade, fora dos muros da escola, experimenta.

Conforme as conclusões de Santos e Tanirosso (2014)

A escola tem como função fazer com que o indivíduo seja capaz de resolver as diversas situações, de modo a desenvolver suas habilidades e competências para a aquisição dos variados conhecimentos, transpassando à mera aquisição de conteúdos programados, mas que leve em consideração a formação de um ser crítico/reflexivo, que saiba relacionar sua historicidade com o saber construído no decorrer de sua trajetória escolar. (SANTOS; TANIROSSO. 2014, p. 11)

Diante desse cenário e levando-se em conta essas incumbências, a escola se materializa a partir do trabalho coletivo e rodeada de diversas demandas, exigindo que a convivência seja o ritmo a dar sentido ao que é considerada sua função. Nesse conjunto de atores, ações e arranjos, está também a figura dos gestores escolares, indivíduo sobre quem recai a liderança e a condução de diferentes processos exigidos pelo cotidiano do espaço escolar e da rotina pedagógica. Paro (2011), buscando compreender o conjunto de elementos com que o gestor escolar está interligado compreende que:

Está ele na condição de quem é capaz de fazer obedecer a vontade do Estado, de quem é representante legal, mas não tem poder de fazer valer a própria vontade, se esta for contrária à do Estado, mesmo que ela coincida com a vontade do colegiado ou da instituição escolar que dirige. Daí decorre a vulnerabilidade do diretor que, obediente às determinações do Estado, deve assumir a responsabilidade também pelas deliberações do conselho,

por que é a ele, diretor, não ao conselho, que o Estado pede contas do funcionamento da escola (PARO, 2011, p. 7).

Considerando esses apontamentos, podemos olhar a atuação desse profissional no ambiente educacional, inicialmente como um elo que deve efetivar as determinações do Estado, do qual o próprio gestor escolar é representante legal. Ciente desse desafio, também é notório o jogo de interesses e as relações de poder em quem o gestor está imerso. Está a frente de um espaço onde os contraditórios e as demandas sociais estão a todo tempo em contato, fica evidente o conjunto de desafios cotidianos que esse profissional necessita estar a par e de algum modo apresentar respostas.

Em grande medida, a gestão escolar está atrelada a vários atores e grupos no espaço educacional, os professores, estudantes, coordenadores, equipes pedagógicas, neste sentido a gestão é fundamental na institucionalização e indução de processos, conduzindo o processo pedagógico, de maneira institucionalizada e democrática. Com essa perspectiva vem à tona a necessidade de uma conscientização que desperte o olhar da gestão escolar para perceber o cotidiano da prática educativa, como um instrumento prático de formação.

No princípio de gestão democrática, a atuação da gestão escolar, quando articulada, consegue reconhecer a pluralidade que emoldura o sistema de ensino e a sociedade e com essa percepção, articula os agentes escolares para a efetivação das políticas educacionais. Cientes dessas incumbências e finalidades da gestão educacional e a partir dessa reflexão, fica evidente a busca por uma desconstrução da ideia de gestão escolar como uma atividade pública. A atividade pública, essencialmente exige o exercício da cooperação, do respeito à diversidade e reconhecimento das demandas sociais que interferem na atividade pedagógica.

A escola é um ambiente influenciado pelas legislações e pelas demandas oriundas das transformações sociais e assim, torna-se um espaço propício para que a ação pedagógica suscite em educadores e educandos, comprometimento com a qualidade da aprendizagem e com o desenvolvimento humano. Assim, a Lei Federal nº 13.663/18, que acrescentou ao Art. 12 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação, os incisos IX e X, surge atenta a essas demandas e reconhece na educação escolar, um instrumento de transformação por meio das políticas educacionais.

A legislação mencionada acima, lança um olhar acerca do papel da escola e orienta os profissionais da educação na incumbência de promover no espaço e nas atitudes da escola a cultura de paz, buscando medidas que favoreçam o combate a qualquer tipo de violência.

Art. 1º- O caput do art. 12 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, passa a vigorar acrescido dos seguintes incisos:

Art. 12º - (...)

IX - promover medidas de conscientização, de prevenção e de combate a todos os tipos de violência, especialmente a intimidação sistemática (bullying), no âmbito das escolas;

X - estabelecer ações destinadas a promover a cultura de paz nas escolas. (BRASIL, 2018, p.1).

Perante esses novos desafios dados à comunidade escolar e sobretudo, aos gestores escolares, é imprescindível refletir sobre as implicações dessas legislações e sobre as habilidades exigidas a gestão escolar na vivência das ações impostas à prática educacional. Frente a esses novos desafios que as mudanças nas legislações vão colocando no cotidiano dos sistemas de ensino, a autora Heloísa Lück (2015) reconhece que a gestão educacional é um instrumento necessário para a viabilização das mudanças no fazer pedagógico e conclui que

Portanto, quando se fala sobre gestão educacional, faz-se referência à gestão em âmbito macro, a partir dos órgãos superiores dos sistemas de ensino, e em âmbito micro, a partir das escolas. A expressão gestão educacional abrange a gestão de sistemas de ensino e a gestão escolar. (LÜCK, 2015, p. 25)

Notadamente a legislação educacional reflete uma certa preocupação dos legisladores com a realidade em que a educação escolar está inserida, a saber os altos índices de violência que qualquer profissional da educação, infelizmente, atesta. Esses desafios atingem a dinâmica escolar e produzem efeitos no cotidiano dos grupos que compõem a sociedade. Assim, a legislação educacional ao tocar no tema da vivência da “cultura de paz nas escolas”, sinaliza com isso que, o trabalho pedagógico não deve se furtar em buscar mecanismos que cooperem com a qualidade da educação.

Diante dos desafios que as mudanças nas legislações vão associando ao processo educacional, Michele Marchesan et al. (2017), reconhece que o ambiente escolar também é espelho da problemática que as leis vão tentando solucionar. A autora ainda afirma que o espaço escolar é um cenário onde as crises sociais são visíveis e essas demandas não poderão ser minimizadas com o trabalho isolado da escola. Daí a importância do surgimento de aliados que formem parcerias e ajudem a escola a gerir os seus desafios.

O processo de redemocratização e as legislações oriundas a partir das concepções presentes na Constituição cidadã, inseriram na legislação educacional um conjunto de princípios valorativos: a participação do cidadão e a construção de uma educação democrática e de qualidade para todos. Nesse processo, que consideramos histórico, a finalidade da escola tem sido tema imprescindível quando se fala em desenvolvimento social, crescimento econômico e de melhoria e qualidade de vida para os que passam pelo processo educacional.

A esse respeito, Ball e Mainardes (2011) compreendem as políticas educacionais como um conjunto de mudanças frente a problemática social, cujo contexto educacional “funciona politicamente e é intimamente imbricado no gerenciamento prático dos problemas sociais e políticos” (BALL; MAINARDES, 2011, p. 33). Contudo, nem sempre os princípios das legislações educacionais são efetivados na vivência pedagógica, mesmo que reflitam a realidade em que a prática educacional acontece.

Por isso, pensar o número de matriculados e a presença da instituição escolar nos mais distintos rincões da geografia continental brasileira é, sem dúvidas, perceber a existência de um imenso abismo entre o que se pretende e o que se concretiza na vivência escolar. Na prática educacional e no desenrolar da vivência pedagógica a legislação vai sendo confrontada com realidades e grupos que, em

distintos momentos, explicitam um notório descompasso com a implementação da própria legislação educacional. Esse movimento culmina na realidade da educação escolar em muitos sentidos que não acompanham, por sua vez, os ritmos exigidos legalmente e o comprometimento dos resultados que as políticas públicas educacionais deveriam apresentar, vão se convertendo em frustração (LÜCK, 2011).

O olhar atento e recorrente às demandas que o espaço escolar demonstra apresenta-se como uma tarefa singular para o exercício da gestão escolar e sobretudo para fazer da experiência com a gestão, a própria atividade de formação continuada para os gestores. Com essa premissa, nota-se que a prática, muito além da teorização, por ser substancial e desafiadora, é o caminho para que a gestão consiga encontrar sentido e conduzir, juntamente com os agentes escolares, a atividade educativa.

Esses desafios com a vivência da gestão escolar, buscando extrair das experiências à frente do trabalho pedagógico, instrumentos que auxiliem na condução do próprio ato de gerir a escola, traz à tona as fragilidades na implementação do que regulamenta a legislação educacional. Questionar a institucionalização da legislação dentro de um projeto de educação que atenda as realidades de uma determinada escola pública é uma tarefa complexa para os agentes que atuam à frente da gestão escolar.

Essas notórias indagações em inúmeras situações, acabam exigindo que a gestão escolar tenha a competência de estruturar a sua atuação em um projeto que esteja configurado com a legislação, a atividade pedagógica e as realidades da comunidade escolar. Considerando esses fatores, a gestão escolar irá formalizar por meio de sua prática, a mediação entre os discursos da legislação e a atividade pedagógica.

Nesse sentido, Lück et al. (2000, p. 9) afirma que

Nunca antes na história do Brasil a questão da educação pública foi tão evidente na mídia, na vida política e na consciência do cidadão comum. Vem-se reconhecendo amplamente que a educação é um elemento fundamental no desenvolvimento social e econômico e que o ensino no Brasil, especialmente aquele oferecido por setores públicos é insatisfatório diante dos padrões internacionais, tanto na sua quantidade, quanto na sua qualidade.

Destaca-se então, o trabalho da gestão escolar despertando na comunidade escolar uma efetiva participação, objetivando o efetivo exercício da cidadania a partir do espaço escolar. Sendo os agentes do cotidiano escolar, peças imprescindíveis para que as legislações encontrem na escola um reduto comprometido com a qualidade da educação, pautada em relações sociais democráticas. Sendo a escola o ambiente onde as legislações educacionais se materializam, é também a escola o local da efetivação das políticas públicas que atingem a vida dos cidadãos e são capazes de gerar mudanças a partir do processo de socialização e construção de saberes que a escola essencialmente é.

No pensamento de Paulo Freire, encontram-se elementos basilares para pensar as relações entre a qualidade da educação e a responsabilidade política e social na perspectiva da construção de uma sociedade sem opressão. O próprio

Freire, consciente dessa responsabilidade, afirma: “Não sou apenas objeto da História mas sou sujeito igualmente. No mundo da História, da cultura, da política, constato não para me adaptar mas para mudar (FREIRE, 1970/2003, p. 77)”. A partir de Freire (2003), percebe-se que o movimento de mudança que a educação como política pública, pode ajudar a promover, somente será possível sem a “neutralidade” diante das realidades sociais em que a mesma escola está inserida.

Diante disso, as atitudes éticas e a prática educativa, exigem que o espaço escolar a partir de sua gestão, assuma o compromisso com uma formação cidadã e com responsabilidade social. Enraizado no substancial pensamento de Paulo Freire é possível pensar a gestão escolar como um instrumento, que contribua com a aplicabilidade da legislação educacional, e sem afastar-se do compromisso ético da escola com a educação para a paz. Pois, “educar é substantivamente formar” (FREIRE, 1970/2003, p.33).

Com essa perspectiva, evidencia-se o papel da gestão escolar na regulação do trabalho pedagógico e também como agente fundamental na efetivação dos discursos da legislação educacional no espaço escolar. Segundo as concepções de Sobreiro e Estrada (2016), os gestores devem assumir o papel de líderes, buscando promover a partir da gestão, um espaço educacional comprometido com o grupo. Nesse sentido, a educação para paz é um aliado para despertar nas relações dentro da escola a superação das exclusões que interferem na qualidade da educação e reforçam as injustiças e as desigualdades sociais.

Refletindo sobre os desafios que a gestão escolar enfrenta, a partir da realidade social em que a escola se encontra Elias Silva e Sueli Gonçalves (2015) reconhecem que,

Uma questão escolar participativa engloba os princípios da democracia quando defende que a educação está na coordenação de atitudes que afirmam a participação social no planejamento, execução e elaboração e execução de políticas educacionais. Essas medidas dentro da esfera educacional operam para a observação da permanência do aluno na escola e a ele é dada uma educação com qualidade social (SILVA; GONÇALVES, 2015, p. 5).

Neste sentido, a educação para a paz apontada na LDB, mostra-se como um duplo desafio. De um lado a gestão escolar precisa demonstrar e agir consciente de suas atitudes à frente da comunidade escolar, estimulando o diálogo entre os profissionais que atuam na escola. Por outro lado, está a condução pedagógica, juntamente com a gama de profissionais que executam o trabalho pedagógico que necessita cotidianamente, estimular nas relações entre educando e educadores, um clima pacífico. Tudo isso repercute na qualidade do ensino e da aprendizagem e notadamente nas relações entre a escola e as demandas da sociedade.

Sendo o espaço escolar naturalmente um ambiente onde diferentes relações são construídas e que as relações humanas são estabelecidas com base nas distinções e heterogeneidades que marcam a vida em sociedade, Milani (2004) aponta que as relações pacíficas são fundamentais para o desenvolvimento. Assim, quando os sujeitos que compõem o espaço escolar estão comprometidos com a vivência da paz, como hábito nas relações, notadamente a cultura de paz torna-se visível.

Cultura essa que em Callado (2004), é estruturada no uso do diálogo e na cooperação mútua como identidade das relações sociais. E na escola, com a atuação da gestão escolar, a cultura de paz, não seria somente a inexistência de conflitos, mas uma prática pedagógica com vistas ao estabelecimento de um ambiente saudável, onde os sujeitos agem para a transformação social e comprometidos com a cidadania.

Nesse sentido, ter consciência sobre o ideário educativo que a legislação assume e a prática pedagógica em um espaço educativo institucionalizado, apresenta-se como recurso fundamental para que a gestão escolar não se perca diante das demandas oriundas da realidade escolar em que se encontra.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa objetiva principalmente, contribuir com o debate acerca da percepção de gestores escolares acerca da temática cultura de paz no ambiente escolar. Considerando a inserção direta desse tema na legislação educacional com a Lei Federal nº 13.663/18, como já mencionado.

Esta pesquisa tem uma abordagem metodológica qualitativa, caracterizada pela análise de conteúdo oriundo dos questionamentos obtidos a partir do contato com os respectivos gestores escolares. Considerando suas percepções sobre a cultura de paz e suas implicações nas relações com o cotidiano escolar, entendendo assim que esse conjunto de vivências e visões foi um condutor nesta investigação.

O terreno em que as inquietações para esta pesquisa se deu, foi a própria realidade escolar do pesquisador. Essa proximidade com o campo de pesquisa e com o grupo de entrevistados que estão à frente de distintas realidades escolares, abarcou um misto de facilidades e dificuldades. A realidade de um professor ao aventurar-se no mundo da pesquisa, por si só, já é desafiadora. E quando a pesquisa envolve outros educadores, neste caso educadores à frente da gestão escolar, os desafios parecem se multiplicar. Porém, esse conjunto de realidade não impediu a relevância do contato, da rede de diálogos, reflexões e busca de soluções para a problemática exposta pela pesquisa.

A oportunidade de driblar o tempo, sempre desafiador com as exigências do calendário escolar, foi preponderante para que a proximidade com outros educadores fossem ouvidos e encontrassem um ambiente propício à escuta atenta e a construção de interlocução mútua. Ao final do processo de pesquisa percebeu-se que criação de ambientes de escuta atenta no trabalho pedagógico, é antídoto para os dilemas que a gestão e todo o ambiente escolar enfrentam.

O *lócus* do estudo envolve 5 gestores escolares da rede municipal no município de Itaporanga - Paraíba, todos os entrevistados estão à frente de escolas situadas na zona urbana do referido município. As referidas escolas de Educação Básica, atendem alunos na Educação Infantil e Ensino Fundamental nos anos iniciais e finais.

A abordagem dos envolvidos no estudo foi realizada entre os meses de outubro e novembro de 2022, por meio da aplicação de uma entrevista individual a partir de um questionário com perguntas abertas e fechadas, distribuídas em dois blocos. Inicialmente as perguntas objetivavam conhecer e identificar o entrevistado e

sua instituição de trabalho. No segundo bloco, as perguntas estavam direcionadas à temática investigada no presente estudo e suas relações com o cotidiano da instituição em que atua o entrevistado.

Considerando o que Gil (2008) orienta, quando defende que durante o processo investigativo da pesquisa, os questionários apresentam-se como técnica que leva o pesquisador ao contato com percepções, valores, experiências e realidades e etc, que acabarão sendo mola propulsora para futuras reflexões. O conteúdo das entrevistas realizadas com os gestores escolares serão analisadas com o objetivo de possibilitar a análise das diferentes percepções, valorizando e levando em consideração o contexto em que o entrevistado(a) atua.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A natureza qualitativa e análise dos dados no presente estudo partem da relevância que a palavra (manifestação) e o contexto de onde o emissor comunica como conteúdos privilegiados na construção de uma reflexão significativa acerca de um determinado tema. É com essa perspectiva que a linguagem nas experiências humanas estão enquadradas como uma chave decisiva para a compreensão de significados. Com a linguagem o indivíduo concorda, discorda, constrói perspectivas divergentes sobre uma determinada experiência e com essas ações vai construindo inserções diante das demandas de sua sociedade. É diante desses elementos que Bakhtin (1992) decide considerar a linguagem como um elemento que materializa a realidade.

Com os dados coletados a partir das entrevistas, conforme descrito outrora, estabeleceu-se um conjunto de categorias para sistematizar a discussão dos dados. Conforme aponta Moraes (1999) “as categorias podem ainda ser constituídas a partir de critérios léxicos, com ênfase nas palavras e seus sentidos ou podem ser fundadas em critérios expressivos focalizando em problemas de linguagem”. MORAES, 1999, p. 06). Portanto, o objetivo dessa sistematização é perceber as percepções dos gestores escolares em relação a temática norteadora desta pesquisa.

Tabela 1 - Categorias de análise das verbalizações dos gestores escolares

Categoria 1	Categoria 2	Categoria 3	Categoria 4
<i>Percepções de gestores escolares sobre a cultura de paz.</i>	<i>Relações entre a vivência da cultura de paz e a legislação educacional.</i>	<i>A cultura de paz e as atitudes da gestão escolar.</i>	<i>Vivências e ações no ambiente escolar para a efetivação da cultura de paz.</i>

Fonte: Elaborada pelo autor.

4.1 Categoria 1 - Percepções de gestores escolares sobre a cultura de paz

As verbalizações¹ dos gestores escolares entrevistados inicialmente indicaram que o entendimento sobre a cultura de paz, “é um elemento complexo,

¹ As verbalizações dos gestores no decorrer do trabalho estão em itálico e entre aspas.

pois o termo paz, está relacionado ao *comportamento e a relação dos seres humanos com o meio em que ele vive seus dias*". Para que essa ideia (a cultura de paz) seja uma vivência na sociedade, *"as pessoas precisam ter um sentido em suas vidas"*, bem como, conseguir *"construir as condições necessárias para sua sobrevivência e a sobrevivência dos seus"*. Assim, *"a cultura de paz poderá começar ser discutida e vivida entre as pessoas"*.

Instigados a relatarem sobre o entendimento acerca da cultura de paz na sociedade contemporânea, algumas conclusões dos entrevistados foram: *"eu acredito que a cultura de paz é o resultado do bom relacionamento entre as pessoas e a natureza"* Outra verbalização, aponta: *"mesmo que o ser humano tenha todos os recursos necessários para a sobrevivência, se ele não tem uma formação baseada em princípios de paz, ele não conseguirá viver a paz"*. De forma categórica, insistiu uma gestora escolar entrevistada. *"É assim, se os gestores públicos não garantirem comida na mesa, trabalho e um lugar para as pessoas viverem seguras, a cultura de morte terá mais força do que a cultura de paz"*.

De distintas maneiras os participantes expressam suas percepções iniciais sobre a ideia da cultura de paz e em todas elas fica evidente as articulações existentes com as visões de Freire (1970/2003), Milani (2004) e Callado (2004), em que a cultura de paz é vista de forma positiva, não somente com a ausência de grupos discordantes e questionadores da realidade existencial, mas que constroem ações que conduzem a paz.

Seguindo essa linha de raciocínio e procurando estimular os participantes da pesquisa à externar suas opiniões sobre o papel da legislação educacional, especificamente os incisos IX e X da Lei Federal nº 13.663/18, que acrescentou ao Art. 12 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação, o incentivo a promoção da cultura de paz nas escolas. Todos os entrevistados, concordam que a cultura de paz é uma construção coletiva e que as legislações educacionais são instrumentos norteadores que impactam as relações no ambiente escolar. Esses instrumentos legais, ainda são apontados pelos gestores como aliados à qualidade da educação, somente se a sociedade passa a compreender *"que a escola sozinha não é capaz de dar uma solução a todos os tipos de problemas que dificultam a paz entre as pessoas"*.

4.2 Categoria 2 – Relações entre a cultura de paz e a legislação educacional

Essa perspectiva passa a ser um instrumento de reflexão acerca do objetivo da legislação educacional e as realidades em que cada escola está inserida. Nessa ótica, um dos participantes questionando o *"volume de legislações direcionadas a regular o trabalho pedagógico e o ensino e a aprendizagem"*, aponta que *se os que fazem as leis, além de aprovarem as leis e jogarem na escola, não garantir recursos para o cumprimento delas, a escola vai se tornar um depósito de pessoas preocupadas apenas com as leis e esquecendo da realidade que está ao seu redor"*.

Essa visão, diretamente ligada ao pensamento de Morin (2001), ao apontar o impacto que a educação tem na conjuntura social, quando baseada na formação crítica, desperta os indivíduos ao compromisso com o bem estar coletivo.

Legisladores e o coletivo ao entenderem que as legislações são meios que contribuem com a humanização e a cidadania, mas que sozinhas (as leis), não são capazes de favorecer a transformação social. Assim, tanto as ações da escola como as legislações vão contribuindo na superação dos dilemas sociais quando são passíveis ao diálogo, reflexão e aprimoramentos frente às realidades enfrentadas pela sociedade.

Ainda conforme as visões dos gestores entrevistados, *“sem as leis a educação poderia perder o sentido na hora de agir diante das realidades que a escola enfrenta”*. Esse ponto de vista evidencia que, de maneira geral, os entrevistados estão conscientes dos objetivos que a legislação tem no espaço educacional, e ainda sugerem que essa conscientização dos que estão a frente da gestão escolar, são agentes decisivos no processo de condução da atividade pedagógica, *“possibilitando a mediação entre as leis e a realidade que cada escola enfrenta”*.

Conforme os resultados apontados nas entrevistas, as legislações no ambiente escolar permeado de diferenças, contribuem para reforçar o papel da escola em estimular a convivência harmoniosa, sem silenciamentos, promovendo um espaço de escuta atenta a todos. *“Se as escolas aprenderem a refletir sobre o que as leis dizem, antes de aceitarem abaixando a cabeça, sem questionar o que é aprovado como lei, elas vão saber a força que cada comunidade escolar carrega em suas mãos”*. Conclui uma gestora, sobre a relação entre as legislações a atividade pedagógica.

4.3 Categoria 3 – A cultura de paz e as atitudes da gestão escolar

Mediante o contexto escolar permeado por desafios pedagógicos a atrasarem os resultados na aprendizagem e a comprometerem o cumprimento mínimo da carga horária e de uma série de determinações legais que obrigatoriamente, são parte da rotina escolar, os gestores educacionais participantes da pesquisa, conduzem a discussão para os gargalos que distanciam a atuação da gestão escolar do cotidiano pedagógico. *“Os gestores precisam, todos os dias, estar procurando soluções para que a escola não feche as portas, aí fica difícil um acompanhamento a rotina escolar e a reflexão sobre as leis que aparecem a todo tempo. Muitas vezes vamos agindo com o bom senso, para que as aulas e o calendário letivo seja cumprido, pois somos cobrados e precisamos ter uma postura de profissionais que conseguem resolver os problemas do dia a dia”*. É o que relata um dos entrevistados, após ser questionado a respeito do papel da gestão escolar na contribuição para a vivência da cultura de paz na escola.

Essa visão esbarra na prática da comunicação entre os agentes que compõem a rotina pedagógica. Todos os indivíduos presentes na escola, de alguma forma esperam que a gestão escolar seja a primeira a apresentar respostas satisfatórias a diferentes demandas, como a questão administrativa, as dificuldades com o pedagógico e até na infra-estrutura. Essas constatações evidenciam que a gestão escolar necessita estar pautada no viés do diálogo e na construção de relações profissionais orientadas pelo compromisso coletivo com a rotina escolar.

Os gestores são enfáticos em mostrar que a cultura de paz deve despertar um compromisso coletivo dentro da escola, tornando a temática um instrumento que

desperte a coletividade e diminua o isolamento na atividade escolar. Apontam ainda que, *“a carga de trabalho a caga gera entre os gestores um desgaste que acaba comprometendo a motivação e o compromisso com a escola”*. Essa constatação ainda se reflete no problema do isolamento por parte da gestão diante dos dilemas vividos na escola, embora esse isolamento não seja intencional ou perceptível. Verbalizações como: *“o Projeto Político Pedagógico da escola até aborda a necessidade da vivência da cultura de paz entre todos os profissionais, mas o que acontece é que se não existir um interesse da maioria dos profissionais esse é mais um tema que não sai do papel e a vivência da paz não acontece”*.

Com vistas a uma gestão escolar que consiga mediar as relações entre os atores no ambiente escolar e minimizar os dilemas que comprometem o trabalho pedagógico, fica explícito a partir das considerações dos gestores entrevistados que a comunicação e o diálogo entre os profissionais da educação e os estudantes deve ser uma prioridade. Tal prática, exigirá que a gestão escolar a partir do cotidiano assuma a liderança do processo, estabelecendo a pacificação nas relações como estímulo para a condução da gestão.

No que diz respeito à legislação em questão que busca promover a cultura de paz na escola, os participantes da pesquisa colocam a falta de formação continuada sobre temas específicos e que exigem um preparo interdisciplinar. Um entrevistado afirma que *“se além da lei, existissem recursos e momentos de formação prática, a partir da realidade de violência que as escolas vivem, os gestores saberiam lidar melhor com essas questões e poderiam buscar ajuda”*. E conclui, *“nós temos bons profissionais em nossas escolas, mas falta formação. Falo de formações que não aumentem a carga de trabalho ou nos deixem mais cansados. Estou falando de formações baseadas em nossa realidade, que considerem os problemas reais e sejam o fundamento para a busca de soluções, envolvendo a gestão, os pais e a escola em geral”*.

4.4 Categoria 4 – Vivências e ações no ambiente escolar para a efetivação da cultura de paz

Considerando que a vivência da cultura de paz é um processo dinâmico e que exige atitude coletiva, inclusive a mediação da gestão escolar e dos esforços em efetivar os discursos da legislação escolar, os gestores entrevistados foram instigados a verbalizar experiências e práticas que objetivavam atender a legislação e concretizar a cultura de paz nas atitudes e vivências do cotidiano escolar.

Conforme o entendimento de Jares (2002) e Guimarães (2005), que sugerem que a vivência da paz afasta todo tipo de violência, mas não desconsidera que os conflitos são elementos inerentes à convivência humana, seja em que espaço for. Assim, a escola pode ser vista como um espelho social que ao acolher em seu meio, diferentes grupos, atitudes e concepções, expressas por meio das vivências de seus agentes, é também ela um espaço apropriado para o diálogo sobre os conflitos e a superação das violências.

Associando esses argumentos às concepções freirianias, a cultura de paz seria a celebração das diferenças, na sociedade e também dentro do espaço escolar. Ainda uma luta coletiva pela valorização de relações pautadas no diálogo, que propiciem a emancipação dos cidadãos e sejam estímulos para recriar a

convivência respeitosa e assim, apontam caminhos para a superação das injustiças e opressões.

A maioria dos gestores entrevistados elencaram atividades pontuais que vão acontecendo dentro do calendário escolar, e visam estimular a vivência da cultura de paz nas relações dentro do espaço escolar. Os entrevistados não relataram experiências específicas relacionadas ao estímulo à reflexão sobre o tema da cultura e paz, embora tenham evidenciado a necessidade de criar mecanismos práticos para que o tema seja uma prática frequente no contexto pedagógico. *“Todos os dias a gente enfrenta na escola, comportamentos inesperados e que a gente sabe que não estão relacionados a paz que nós desejamos em nossas escolas. Com certeza isso também é um reflexo do que nós temos visto na sociedade, na televisão e até dentro das nossas casas”*. É o relato de um profissional entrevistado, que deixa claro o quanto a escola é impactada pelas experiências sociais fora dos muros escolares.

E continua sugerindo: *“se nossas escolas encontrassem espaços e momentos para atividade educativas que envolvessem dança, teatro, música, poderíamos perceber a mudança nos comportamentos de indisciplina e desrespeito que observamos dentro da sala de aula”*. Essa fala, deixa claro a responsabilidade da escola em possibilitar que a comunidade escolar, frente ao estímulo à vivência de valores como o diálogo e o respeito, assim, possibilitando a superação de atitudes violentas.

Outro elemento relevante para o estímulo de práticas que despertem o compromisso com a cultura de paz, seria a flexibilidade no currículo, pois uma entrevistada quando pergunta sobre atividades, ou experiências vivenciadas na escola relacionadas à promoção da cultura de paz, afirma: *“nós não conseguimos encontrar espaços entre a grade curricular que já é preenchida, daí, resta-nos ir buscando quando dar, achar um momento para que esse tema seja trabalhado na escola. Não é fácil, mas também não é impossível”*. Portanto, fica evidente que há um compromisso real, entre os gestores, que apesar das dificuldades buscam encontrar meios que despertem a comunidade escolar para a promoção da paz, como uma atitude individual e coletiva. E ainda, nas entrelinhas desse conjunto de falas está expresso uma certa insegurança entre os entrevistados que não se sentem aptos a tratar da superação de conflitos existentes nas relações que se dão no espaço escolar, devido ao número elevado de *“alunos indisciplinados e que não respeitam ninguém”*.

Neste sentido, *“se agente encontrasse com mais disponibilidade, instituições, profissionais que nos ajudasse nesse trabalho”*, acrescido a isso uma formação, um processo de formação continuada para os profissionais da educação que visassem o desenvolvimento de habilidades pedagógicas comprometidas com a vivência da cultura de paz, associada qualidade no processo educativo.

Portanto, essas considerações não anulam a necessidade de despertar a comunidade escolar, e outros agentes sociais para reflexão e vivência em um ambiente permeado pelas diferenças, com a existência de conflitos e cada vez mais carente de paz.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As reflexões do presente estudo atestam que o contato com os gestores escolares, parte deste estudo, mostrou a relevância da gestão escolar na relação entre a legislação educacional e sua efetivação no cotidiano escolar. Os gestores públicos, trazem em si a incumbência de aproximar os discussões da legislação com as práticas pedagógicas, que as próprias leis visam orientar.

Essas considerações iniciais reforçam o pressuposto de que os gestores escolares, ao externar a ausência de tempo, preparo técnico e diversas lacunas na formação profissional para atuarem a frente das instituições escolares, evidenciam o quanto a gestão escolar é um processo desafiador e ao mesmo tempo decisivo para que a qualidade da educação. Aqui, cabe ressaltar que o processo educacional, os mecanismos legais e a própria sociedade, são instrumentos inconclusos, ou seja, estão sempre subordinados ao conjunto de mudanças que os grupos e demandas sociais vão suscitando no desenrolar do tempo.

Com esses pressupostos, evidencia-se que o elemento formação continuada, apesar de parecer enfadonho entre os profissionais envolvidos na educação escolar, ainda é fundamental para que a gestão escolar não continue sendo percebida como uma mera executora das determinações legais. Ou ainda um grupo que no ambiente escolar, só cumpra a função de fazer cumprir as demandas do Estado, que sempre acaba sendo visto como o que detém mais poder e está acima dos gestores escolares.

Esse jogo de interesses e de poder que perpassam o trabalho da gestão escolar e conseqüentemente a atividade pedagógica na educação escolar, serão apaziguados quando a formação continuada tornar-se uma aliada ao processo administrativo e pedagógico. Sendo assim, considerar a legislação educacional, as realidades latentes no ambiente escolar e fazer desses elementos instrumentos formativos para conduzir o trabalho da gestão escolar e conseqüentemente dos educadores.

Assim, a fim de que a cultura de paz, instrumento presente na legislação educacional, e também uma prática defendida pelos gestores escolares como essencial para a qualidade da educação, se torne um conjunto de práticas no ambiente escolar, é necessário que a formação continuada não esteja alheia às demandas que a prática pedagógica em frente. Considerando o objeto desse estudo, evidencia-se que o processo de ensino e aprendizagem por si só é formador e será robusto quando os profissionais inseridos nesse processo, consigam lidar minimamente com temas e práticas que não se dissociam da Educação. Então, inserir a “cultura de paz” que já está presente na LDB, no chão da escola, exige que o cotidiano escolar encontre, não mais um espaço, porém um espaço perene, de caráter constante nas práticas pedagógicas.

Ainda cabe ressaltar que a gestão escolar, diante da relevância que carrega no processo de ensino e aprendizagem, não deve abarcar sozinha a inserção do que orienta a Lei nº 13.663/18, tratada no presente estudo. É necessário que a gestão escolar adote uma postura que efetive o diálogo e a sensibilização dos agentes escolares buscando tornar a práxis escolar visivelmente comprometida, não somente porque a legislação educacional traz uma determinação, mas sobretudo, com a vivência da cultura de paz nos diferentes espaços e grupos que formam a escola. As verbalizações dos gestores entrevistados, analisadas em categorias na

presente pesquisa, apontam a necessidade de criação de vínculos e o estabelecimento de redes que em articulação com outras instituições e setores da sociedade, construam estratégias que ajudem a efetivar a cultura de paz no ambiente escolar. Cientes desses desafios, a gestão escolar ao formar redes buscando sensibilizar demais agentes sociais sobre a realidade escolar, notadamente despertará interesses que propiciarão a solidificação de interesses comuns frente a vivência da cultura de paz na escola.

Assim, sugere-se que a gestão escolar busque refletir sobre os dispositivos legais e usem criar com a comunidade escolar, instrumentos práticos que efetivem a cultura de paz na prática pedagógica, pois além de uma necessidade a cultura de paz na percepção dos gestores abordados neste estudo, precisa ser uma vivência coletiva e comprometida.

Portanto, conclui-se que as reflexões oriundas dos resultados que o presente trabalho está suscitando, apontam que inserir a temática da “cultura de paz” no cotidiano escolar passa pela liderança sensível da gestão escolar, pela formação continuada dos profissionais atuantes no espaço escolar e na criação de espaços de diálogo que tragam para o cotidiano escolar o que a legislação preconiza. Assim, fica lançado um questionamento que está enraizado no processo de construção desse estudo e poderá inspirar novas reflexões e críticas ao que foi proposto aqui. Que atitudes a gestão escolar pode desempenhar para suscitar a vivência da cultura de paz no ambiente escolar?

REFERÊNCIAS

BALL, S. J.; MAINARDES, J. (org.). **Políticas educacionais: questões e dilemas**. São Paulo: Cortez, 2011.

BAKHTIN, M (V.N. Volochinov) **Marxismo e filosofia da linguagem**. Tradução de Michel Lauch e Iara Frateschi Vieira. 6.ed. São Paulo: Editora HURITEC 1992.

BRASIL. **Lei nº 13.663, de 14 de maio de 2018**. Disponível em:
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13663.htm. Acesso em: 30 de set. 2022.

CALLADO, C. V. (2004). **Educação para a Paz: promovendo valores humanos na escola através da educação física e dos jogos cooperativos**. Santos/SP: Editora Projeto Cooperação Ltda.

FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia** (28ª ed). Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GUIMARÃES, M. R. **Educação para a paz: sentidos e dilemas**. Caxias do Sul, RS: Educ, 2005.

JARES, X. R. **Educação para a paz: sua teoria e prática**. Porto Alegre: Artmed, 2002.

LÜCK, H. **Concepções e processos democráticos de Gestão educacional**. 7ª ed. Petrópolis, RJ, Vozes, 2011.

LÜCK, H. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. 12ª ed. Petrópolis RJ: Vozes, 2015.

MARCHESAN, M. R.; QUARTIERI, M. T.; SCHUCK, R. J.; SCHWERTNER, S. F. **Os desafios da escola contemporânea: enunciações de uma professora da rede pública de educação**. Lajedo - Rio Grande do Sul: Revista Thema, 2017.

MILANI, F. (2004). **Violências versus cultura de paz: a saúde e cidadania do adolescente em promoção**. Tese de doutorado, Universidade Federal da Bahia.

MORIN, E. (2001). **Os Sete Saberes Necessários à Educação do Futuro** (3ª ed). São Paulo: Cortez; Brasília: UNESCO.

PARO, V. H. **Estrutura da escola e prática educacional democrática**. Disponível em: <http://www.anped.org.org.br/reunioes/30ra/trabalhosGT05-2780Int.pdf>. Acesso em: 09 out. 2022.

SANTOS, L. R.; TONIOSSO, J. P. **A importância da relação escola-família**. Bebedouro-São Paulo: Centro Universitário – UNIFAFIBE, 2014.

SILVA, E. N.; GONÇALVES, S. S. M. **GESTÃO ESCOLAR PARTICIPATIVA: algumas inquietações**. Semana Acadêmica.org., 2015. Disponível em: https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/artigo_gestao.pdf.