



CAPÍTULO 4

# ENSINO MÉDIO: AS ESPECIFICIDADES DA GESTÃO ESCOLAR PARA JOVENS



# GESTÃO ESCOLAR PARA JOVENS

Temas como orçamento, equipe, infraestrutura e tecnologia não escaparão à gestão escolar. Para além destas esferas, no entanto, considerações específicas sobre os jovens são relevantes, uma vez que devem dialogar com aspectos da gestão e direcioná-la.

Apoio à construção do projeto de vida, escolha da profissão e orientação para o vestibular.

Mobilização e participação social.

Cultura e identidade.

Debate da sexualidade e questões de gênero.



Apoio a questões sobre uso de álcool e drogas.

Cidadania.

Tecnologia e educação.

PARA DICAS APROFUNDADAS SOBRE AS ESFERAS DA GESTÃO, CONSULTE GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA ([HTTP://BIT.LY/CONVIVA-GESTAOORCAMENTARIA](http://bit.ly/conviva-gestaoorcamentaria)) E GESTÃO ADMINISTRATIVA ([HTTP://BIT.LY/CONVIVA-GESTAOADMIN](http://bit.ly/conviva-gestaoadmin)) NO CONVIVA



# CONFLITOS E DISCIPLINA

O conflito é inerente à evolução do ser humano e, em especial, ao processo formativo dos jovens – nesta fase, faz parte do desafio de comporem identidade, buscarem autonomia, se entenderem como protagonistas de suas vidas, encontrarem referências nas quais possam se apoiar e esclarecerem suas convicções.

Durante esta construção, enfrentamentos com familiares e adultos em geral são comuns – embates que refletem e se fazem presentes na escola, em brigas com colegas,

bullying e confronto com professores, gestores e demais funcionários. Além de reclamações sobre violência, queixas sobre indisciplina são recorrentes, inclusive entre os próprios estudantes, que se sentem prejudicados pela bagunça excessiva durante as aulas.

Como via resolutiva, são apontadas a pedagogia do afeto, o diálogo e a mediação de conflitos realizada pelos próprios alunos – ocasiões em que os temas relacionados a cada caso, como uso de drogas e ansiedade, devem ser debatidos.

Regras são garantias importantes para uma boa convivência, segundo aqueles que trabalham e estudam na Escola Estadual Santiago Dantas, em Rio Branco (AC), que atende alunos da segunda fase do ensino fundamental e do ensino médio. Lá, o que vale para os estudantes vale também para os funcionários da escola. Para criar e fazer cumprir as regras, a chave é o diálogo. Uma professora exemplifica:

**UM DIA, CHEGUEI NA SALA DE AULA COM ÓCULOS ESCUROS E O ALUNO ME AVISOU QUE EU NÃO PODIA USAR ÓCULOS ESCUROS. FICOU COMBINADO ISSO, PORQUE ASSIM A GENTE SABE QUEM É DA ESCOLA E QUEM NÃO É.”**

ACESSE CARTÕES DE RECOMENDAÇÕES E PRÁTICAS PEDAGÓGICAS SOBRE DIÁLOGO E COMPETÊNCIAS SOCIOEMOCIONAIS (HTTP://BIT.LY/FAZSENTIDO-DIALOGO).



# **EXPERIÊNCIA - ALUNOS MEDIADORES DE CONFLITO**

No Amapá, o Tribunal de Justiça firmou uma parceria com a Universidade Federal para formar estudantes, professores e outros funcionários de escola em mediação de conflitos. A ideia do programa é que os próprios alunos mediem, por meio do diálogo, os embates que ocorrem dentro das dependências da escola e em suas imediações. Propor que eles intervenham nos conflitos entre os colegas (como *bullying*, violência física ou verbal) tem um grande diferencial: os jovens “falam a mesma língua”.



Fonte: G1, Alunos podem ser mediadores de conflitos dentro do ambiente escolar (<http://bit.ly/g1-alunosmediadores>); G1, No AP, núcleo vai mediar conflitos dentro do ambiente escolar (<http://bit.ly/g1-mediacaodeconflitos>)

# **HORÁRIO E SONO**

Não é raro as aulas de Ensino Médio no turno da manhã iniciarem por volta das 7h – o que significa que, a esta hora, os alunos devem estar na escola, prontos e atentos para aprender quantidades expressivas de conteúdos novos e complexos. De acordo com relatos de professores e gestores, também são recorrentes cenas de atrasos e alunos dormindo pelas carteiras, perdendo trechos importantes de aulas – o que muitas vezes é causado pelo sono incontrolável.

Segundo o pesquisador brasileiro Fernando Louzada, doutor em neurociência que estuda a relação entre o sono e a aprendizagem há mais de 20 anos, os jovens possuem necessidades específicas, relacionadas ao desenvolvimento biológico e a características subjetivas. A cronobiologia, ciência que estuda ritmos

biológicos, reforça a ideia, sugerindo que mesmo que um aluno consiga se adaptar aos horários comuns da escola, suas particularidades se farão notar ao longo da jornada escolar em, por exemplo, sonolências, períodos de improdutividade ou mau humor.

Conforme Louzada, o sono e o descanso são essenciais não apenas para a compreensão de conhecimento, mas também para sua consolidação, para o despertar da criatividade e para o surgimento de insights. Para potencializar a aprendizagem e o desenvolvimento, ele sugere que as escolas ofereçam um horário comum de atividades, das 9h às 12h, e um bloco complementar de aulas em duas opções: nos períodos das 7h às 9h ou das 13h às 15h, para que os alunos escolham, já que alguns são “mais matutinos ou mais vespertinos” por natureza.

Na mesma linha, o cientista Paul Kelley, do Instituto de Neurociência da Universidade de Oxford, recomenda que a escola coordene o horário de início das aulas com o ritmo biológico dos jovens, que, aos 16 anos, têm melhor “performance” cognitiva e saúde se despertam às 8h da manhã.

Vale lembrar que uma mudança nos horários de início das aulas implica, também, alterações nos horários de transporte, alimentação e tipo de refeições, carga horária de professores, reuniões de pais e mestres... É uma transformação sistêmica, que deve ser planejada com atenção.

No caso específico do ensino médio, uma parte considerável dos estudantes frequenta a escola à noite – um em cada três. Embora esse percentual esteja caindo, nos últimos anos, ainda preocupa, pois indicadores mostram que o desempenho desses estudantes tende a ser pior em comparação aos dos que frequentam o período diurno. Nas décadas de 80 e 90, quando as matrículas nesse turno representavam mais da metade do total, o Ensino Médio noturno cumpriu papel fundamental na democratização do acesso à essa etapa de ensino, atendendo prioritariamente jovens trabalhadores. Hoje, no entanto, um percentual significativo desses estudantes (40%) não trabalha. Há uma forte relação entre frequentar o período noturno e menor nível socioeconômico.

**“ O DESPERTADOR DOS JOVENS TOCAR ÀS 7H DA MANHÃ É O EQUIVALENTE PARA UM PROFESSOR NA CASA DOS 50 ACORDAR ÀS 4H30. ”**

**– PAUL KELLEY –**



# TRANSIÇÃO ENTRE CICLOS

O 1º ano do Ensino Médio é campeão histórico de reprovação e evasão escolar no país. Não por acaso. A transição do Ensino Fundamental para a última fase da Educação Básica costuma ser bastante delicada, tanto em função das transformações corporais, emocionais e sociais que caracterizam essa fase da vida dos jovens, quanto em decorrência das mudanças no próprio contexto escolar. Em geral, muitos estudantes trocam de instituição de ensino quando chegam à essa fase. A relação com os professores costuma se tornar mais distante. E a atenção dos familiares ao seu desenvolvimento escolar tende a diminuir. Em meio a tantas transformações, eles ficam cheios de angústias, perguntando-se:

SERÁ QUE VOU DAR CONTA DAS NOVAS DISCIPLINAS?

E OS MEUS AMIGOS DE CLASSE, SERÁ QUE VÃO PARA OUTRA ESCOLA?

COMO VOU ME SENTIR NA ESCOLA NOVA?

Para que a transição entre Ensino Fundamental e Ensino Médio seja positiva, é preciso que haja um cuidado especial tanto por parte das escolas de origem dos jovens quanto daquelas que irão recebê-los no 1º ano.

### SAÍDA TRANQUILA

Medidas de incentivo ao longo do 9º ano para tornar a passagem menos brusca

**Quando os alunos vão trocar de instituição, é interessante:**

- Organizar visitas a unidades de Ensino Médio da região.
- Orientar os jovens sobre a importância de escolher uma escola perto de casa.
- Sugerir para os alunos que não trabalham que curse o período diurno.
- Promover encontros de ex-alunos.
- Chamar os pais para conversar sobre a transição.

**Se a escola oferece o Ensino Médio, é possível:**

- Planejar algumas aulas nos laboratórios do 1º ano.
- Promover encontros entre os estudantes dos dois níveis.
- Introduzir no planejamento do 9º ano alguns conteúdos do Ensino Médio.
- Adaptar o horário do intervalo para que as turmas do 9º e do 1º ano se integrem.

### RECEPÇÃO ACOLHEDORA

Fazer o acompanhamento da aprendizagem é fundamental na adaptação do aluno

**Ao receber os alunos vindos do Ensino Fundamental, é importante:**

- Apresentar a escola e organizar atividades de integração.
- Explicar o novo currículo.
- Oferecer atendimento pedagógico individual e dar atenção aos faltosos para que não abandonem a escola.
- Promover aulas de revisão e recuperação paralela para os alunos com dificuldade de aprendizagem.

# **EXPERIÊNCIA - ACOLHIMENTO FEITO PELOS PRÓPRIOS ALUNOS**



Na Escola Estadual Dr. Antônio Ablas Filho, em Santos (SP), alunos identificados com perfil de liderança são formados para que acolham novos estudantes. Os “acolhedores” são responsáveis por cuidar da recepção dos novos integrantes durante dois dias e por apresentar a eles as estruturas e os processos escolares. Além disso, promovem rodas de conversa, reflexões e dinâmicas que reforçam a importância do trabalho em equipe. Paralelamente à formação para o acolhimento, também é conduzido um percurso de instrução para a resolução de conflitos.



## **EXPERIÊNCIA - TRANSIÇÃO BEM PREPARADA**

Percebendo que muitos alunos do 9º ano da Escola Municipal Gilberto Jorge, em Porto Alegre (RS), não tinham o mesmo êxito quando passavam para o ensino médio em outra instituição, a diretora Rosângela Monteiro, organizou uma série de medidas com o intuito de ajudar os estudantes nessa transição. Entre as atividades realizadas com o 9º ano estão as visitas às escolas de ensino médio

da região. Além disso, ela e a coordenadora pedagógica, Márcia Loguércio, aproveitam as assembleias escolares para ponderar aspectos importantes envolvidos nessa decisão, como as opções de cursos, a localização da escola e o turno.

**“MUITOS OPTAM POR FICAR PERTO DOS AMIGOS SEM SE IMPORTAR COM A DISTÂNCIA DA ESCOLA EM RELAÇÃO À SUA CASA. ISSO PODE NÃO PARECER UM PROBLEMA À PRIMEIRA VISTA. CONTUDO, SE SURGIREM OUTRAS DIFICULDADES, ESSE FATOR ACABA FAVORECENDO A DESISTÊNCIA”**

**- DIRETORA -**

No fim do segundo semestre, as reuniões de pais começam a tratar desse assunto também, para que eles possam, em casa, conversar e orientar os filhos. Antes mesmo de iniciarem a nova fase, os jovens também são convidados a continuar a frequentar a antiga escola, usando a biblioteca ou simplesmente se encontrando com antigos colegas e professores. Alguns ex-alunos acabam se tornando voluntários em atividades como contação de histórias para os menores. O resultado de todas essas ações é, segundo Rosângela, uma melhora na permanência e na conclusão do Ensino Médio de seus ex-alunos.

# BIBLIOGRAFIA

- AMARAL, Aurélio. Como elaborar boas pautas para as reuniões pedagógicas. In: Gestão Escolar. Edição 21. Formação. Coordenador, ago/set 2012. Último acesso em: 19 dez 2016.
- AMARAL, Aurélio; PADIAL, Karina. Com a palavra, as crianças. In: Gestão Escolar. Edição 32, jun/jul 2014. Último acesso em: 19 dez 2016.
- ASSENCIO, Claudia. Grêmios estudantis usam redes sociais contra evasão escolar em Piracicaba. In: Portal do G1 Piracicaba e Região, 12 out 2015. Último acesso em: 19 dez 2016.
- BASÍLIO, Ana Luiza. Como as escolas podem debater tragédias e conflitos com as crianças. In: Portal do Centro de Referências em Educação Integral. Reportagens, 19 nov 2015. Último acesso em: 19 dez 2016.
- BERALDO, Fernando; PELOZO, Rita de Cássia Borguetti. A gestão participativa na escola pública: tendências e perspectivas. In: Revista Científica Eletrônica de Pedagogia, ano V, n. 10, jul 2007. Último acesso em: 19 dez 2016.
- BRASIL. Estatuto do Conselho Escolar. Brasília: Ministério da Educação, 2003. Último acesso em: 19 dez 2016.
- BRASIL. Lei 9394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: Presidência da República, 1996. Último acesso em: 19 dez 2016.
- BRASIL. Planejando a Próxima Década – Conhecendo as 20 Metas do Plano Nacional de Educação. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Articulação com os Sistemas de Ensino, 2014. Último acesso em: 19 dez 2016.
- CAMILO, Camila; MEIRELLES, Elisa (ed). Volta às aulas: como organizar a recepção dos alunos. Para integrar os alunos novos e receber bem os antigos, é preciso planejamento e cuidado. In: Portal da Revista Nova Escola. Formação, ed 249, jan 2012.
- EI – EDUCAÇÃO INTEGRAL. Clubes Juvenis garantem percurso de aprendizagem autônomo em Santos. In: Portal do Centro de Referências em Educação Integral. Experiências, 13 out 2015. Último acesso em: 19 dez 2016.
- EI – EDUCAÇÃO INTEGRAL. Grêmios Estudantis, um exercício de cidadania promovido pela escola. In: Portal do Centro de Referências em Educação Integral. Na Prática. Conteúdos, s/d. Último acesso em: 19 dez 2016.
- EI – EDUCAÇÃO INTEGRAL. Na Prática. In: Portal do Centro de Referências em Educação Integral. Gestão da Escola. São Paulo, 2013. Último acesso em: 19 dez 2016.
- ELOS EDUCACIONAL. Observação de aula. In: Portal do Elos Educacional. Sou Diretor ou Coordenador de Instituição Escolar. Gestão para a Aprendizagem. São Paulo, s/d. Último acesso em: 19 dez 2016.
- ESCOLA DA SERRA. Portal da Escola da Serra. Belo Horizonte, s/d. Último acesso em: 19 dez 2016.
- FARIA, Ernesto; MADALOZZO, Regina (coord). Excelência com Equidade – As lições das escolas brasileiras que oferecem educação de qualidade a alunos de baixo nível socioeconômico. São Paulo: Fundação Lemann, Itaú BBA, 2015. Último acesso em: 19 dez 2016.
- FAZ SENTIDO. Currículo e Práticas Pedagógicas. In: Plataforma Faz Sentido. Estudos. São Paulo, 2015. Último acesso em: 19 dez 2016.
- FLEURY, Luciana. 5 dicas para ajudar seu filho na entrada do 6º ano. O primeiro ano do Ensino Fundamental 2 é repleto de novidades. Veja como ajudar seu filho a se adaptar a elas. In: Educar para Crescer. Comportamento. 20 jan 2015. Último acesso em 19 dez 2015.
- FRAGO, Antônio Viñao; ESCOLANO, Agustín. Currículo, espaço e subjetividade: a arquitetura como programa. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2001.
- GLOBAL EDUCATION LEADER'S PROGRAM. Recriando a educação: Transformando sistemas de educação. Módulo de Inovação do GELP. São Paulo: Fundação Telefônica, 2014.
- INEP. Melhores práticas em escolas de Ensino Médio no Brasil. Brasília: INEP, 2010. Disponível em: [bit.ly/praticas-EM](http://bit.ly/praticas-EM). Último acesso em: 14/03/2017.

- INGHAM, Adrian. O Sistema de formação de lideranças escolares da Inglaterra: possíveis alternativas para o Brasil. São Paulo: Fundação Itaú Social, 2015.
- INSTITUTO UNIBANCO. O que fazer para aproximar família e escola. In: Boletim Aprendizagem em Foco, n. 9, abr 2016, disponível em: <http://bit.ly/2kXg6Ni>. Último acesso em: 14 mar 2017.
- INSTITUTO PAULO MONTENEGRO. Perfil dos diretores escolares. In: Portal da Fundação Victor Civita. Estudos e Pesquisas Educacionais, s/d. Último acesso em: 19 dez 2016.
- LOPES, Marina. Escola também deve levar o sono em consideração. In: PORVIR – Inovação e Educação. São Paulo, 4 maio 2015. Último acesso em: 19 dez. 2016.
- LOPES, Marina. ‘Sem líderes capacitados não vamos melhorar o sistema’. In: PORVIR – Inovação e Educação. São Paulo, 11 jun 2015.
- MENDONÇA, Camila. O líder da escola. In: Revista Educação. Gestão, 04 mar 2013. Último acesso em: 19 dez 2016.
- MONTEIRO, Paula. No AP, núcleo vai mediar conflitos dentro do ambiente escolar. Ideia é resolver problemas de forma amigável sem recorrer à justiça. Primeiro núcleo de mediação foi inaugurado na escola Azevedo Costa. In: Portal do G1 Amapá, 18 nov 2015. Último acesso em: 19 dez 2016.
- MUNDO JOVEM. Os estudantes e os grêmios estudantis livres. In: Revista Mundo Jovem. OBSERVADOR. Antes dos 50, só se devia trabalhar depois das 10h00. In: Portal Observador, Beleza e Bem Estar, 10 set 2015. Último acesso em: 19 dez 2016.
- OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luiz Fernandes. Gestão escolar democrática: definições, princípios e mecanismos de implementação. In: Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica. Curso de Especialização em Gestão Escolar. Políticas e Gestão na Educação. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, s/d. Último acesso em: 19 dez 2016.
- PAIVA, Aline. Alunos podem ser mediadores de conflitos dentro do ambiente escolar – Projeto ‘Mediação Escolar’ é desenvolvido pelo Tjap em parceria com a Unifap. Cerca de 90 alunos da escola Raimunda Virgolino vão participar de projeto. In: Portal do G1 Amapá, 06 out 2015. Último acesso em: 19 dez 2016.
- PERRENOUD, Philippe. Pedagogia Diferenciada: das intenções à ação. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.
- PORVIR. Nossa Escola em (Re)Construção – Relatório de Resultados. São Paulo: Porvir, Instituto Inspirare, out 2016. Último acesso em: 19 dez 2016.
- REID, Andy. Liderança escolar na Inglaterra. In: Revista Pátio, n. 28, Enfoque, mar 2016. Último acesso em: 19 dez 2016.
- REIS, Kleiton. 7 passos para o coordenador pedagógico pensar as reuniões com professores. In: QEdu Blog. Especiais, 29 abr 2015. Último acesso em: 19 dez 2016.
- RIBEIRO, Alice. Do Fundamental para o Ensino Médio: uma transição sem tumulto. In: Revista Gestão Escolar, Conteúdo, 01 out 2012. Disponível em: [bit.ly/2mhYeP1](http://bit.ly/2mhYeP1). Último acesso em: 14 mar 2017.
- STEDILE, Maria Inez. O professor como gestor da sala de aula. In: Portal Dia a Dia Educação – Portal Educacional do Estado do Paraná. Umuarama, 2009. Último acesso em: 19 dez 2016.
- THIESEN, Juarez da Silva. Tempos e espaços na organização curricular: uma reflexão sobre a dinâmica dos processos escolares. In: Educação em Revista, v. 27, n. 01, Belo Horizonte, abr 2011. P. 241-260. Último acesso em: 19 dez 2016.
- UNGLAUB, Eliel (org). Desafios metodológicos do ensino. Engenheiro Coelho: Unaspress – Imprensa Universitária Adventista, 2012.
- VEIGA, Ilma Passos Alencastro Veiga (org). Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível. Campinas: Papirus, 2002.
- VICTOR, Antonildo Alves. Gestão democrática e participativa na escola. In: Portal Educação, Administração, Artigos, 11 maio 2014. Último acesso em: 19 dez 2016.
- VIEIRA, Sofia Lerche (org). Gestão da escola: desafios a enfrentar. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2007.



**MUITO  
OBRIGADO!**

**Uma parceria:**

