



**TORNAR-SE ESCOLA INOVADORA:** análise da construção de um projeto pedagógico inovador em uma escola pública de Hortolândia-SP

**Victória Valério de Macedo**  
*Bolsista*

**Ana Maria Falcão de Aragão**  
*Orientadora*

## Introdução

Em 2019, durante uma reunião do Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Continuada (GEPEC), o doutorando Raul Cabral França abriu uma discussão acerca de seu projeto de pesquisa sobre escolas inovadoras. Interessada, uma das mestrandas do grupo, Cristiane Conceição dos Santos, sugeriu que se iniciasse um projeto de inovação escolar na escola na qual ela trabalhava como Orientadora Pedagógica - a Escola Municipal de Ensino Fundamental “Profª Helena Futava Takahashi”, situada na cidade de Hortolândia, São Paulo. Posteriormente, juntei-me a Raul e Cristiane como terceiro membro do grupo, a fim de realizar uma pesquisa que fosse capaz de dialogar com as demais e que contribuísse para a sustentação do projeto.

O papel particular desta pesquisa foi reunir, documentar e analisar, ao longo de um ano, como se deu o processo de construção de práticas pedagógicas inovadoras dentro daquela instituição e compreender como educadores de escolas públicas podem transformar suas escolas de forma inovadora e sustentar esse projeto pedagógico ao longo do tempo. Esse processo se iniciou com a problematização e o debate acerca do conceito de inovação, desmistificando-o e separando-o de concepções do senso comum:

A simples modernização da escola nada tem a ver com a inovação. Assim, encher as classes de computadores, realizar saídas ao entorno, cultivar uma horta ou realizar oficinas são frequentemente simples desenhos que enfeitam a paisagem escolar, mas que não modificam absolutamente as concepções sobre o ensino e a aprendizagem estabelecidas no mais rançoso conservadorismo (CARBONELL, 2002, p. 20).

Desta forma, as discussões prezaram por tomar as práticas e recursos já conhecidos pelas professoras como ponto de partida, refletindo sobre possibilidades outras para desenvolver um trabalho cada vez mais conectado aos objetivos do projeto pedagógico. Para documentar esse processo, que é a contribuição desta pesquisa de iniciação científica, participei das reuniões de Horário de Trabalho Pedagógico Coletivo (HTPC) da escola, e a apresento a seguir, em forma de narrativa:

## Resumo das atividades

Entre fevereiro e março de 2019, a equipe da EMEF “Profª Helena Futava Takahashi” começou a se mobilizar, reescrevendo o seu Projeto Político-Pedagógico. A iniciativa foi uma resposta à demanda da Secretaria Municipal de Educação de Hortolândia, mas criou ocasião para a participação da equipe de professoras na reformulação do projeto. No novo texto constava o objetivo pedagógico de “adotar práticas inovadoras”, e isso foi o que chamou a atenção da

pesquisadora-mestranda e vice-diretora da escola, Cristiane Conceição dos Santos, para a possibilidade de iniciar um projeto na escola em parceria com Raul Cabral França, doutorando que estuda o tema.

A primeira ação do projeto, planejada para o mês de abril, foi uma palestra de apresentação. A professora titular da Faculdade de Educação da UNICAMP, Ana Maria Falcão de Aragão (orientadora das pesquisas) e o doutorando Raul Cabral França estabeleceram o primeiro contato direto com a escola. Nela, Ana Aragão falou sobre reflexividade e Raul discutiu sobre escolas inovadoras, em um encontro que se demonstrou muito frutífero e abriu espaço para o que viria a se tornar, de fato, o projeto desenvolvido como parceria entre a Universidade Estadual de Campinas e a EMEF “Helena Futava”.

A partir de então, o projeto teve continuidade por meio das reuniões de HTPC. Tais reuniões tinham metade do tempo reservado para que as professoras socializassem atividades realizadas por elas em sala de aula - uma prática estabelecida pela coordenação pedagógica, que possuía um espaço reservado em toda reunião de HTPC -, e a outra metade era reservada ao projeto de inovação escolar. Iniciando minha participação em tais reuniões, eu e Raul fizemos uma mostra de vídeos introdutórios acerca do tema de escolas inovadoras, que contou com um vídeo<sup>1</sup> da Escola Municipal de Guarulhos “Manuel Bandeira”, uma escola pública que possui a inovação como princípio e que realiza o chamado “Conselhinho”, prática tem o objetivo de desenvolver o conceito de representatividade com os alunos, organizando para que sejam eleitos representantes entre as turmas, responsáveis por levar as questões e demandas de suas respectivas classes para a gestão. Baseada no modelo da Democracia Representativa, tal prática prevê uma forma de inovação do espaço escolar, permitindo maior participação dos alunos nas decisões da escola como um todo.

A partir da audiência desse vídeo fomos capazes de perceber as demandas, interesses e disponibilidades daquele grupo particular de professoras que pareceu se cativar de imediato com a ideia de realizar a prática dos conselhinhos: apresentada tal proposta aos alunos nas semanas que vieram a seguir, as professoras propuseram que acontecesse a eleição de dois representantes de sala por cada turma. Com isso, foram instaladas na escola algumas urnas para a inscrição de alunos interessados em participar do conselhinho.

Na reunião que veio a seguir, o grupo compartilhou o fato de que, com as novas aberturas de diálogo proporcionadas pela proposição do projeto de conselhinhos, alguns estudantes já haviam se pronunciado sobre demandas anteriormente desconhecidas pelo corpo docente, como a instalação de espelhos nos banheiros. Aqui, resalto a imprescindível participação da vice-diretora - e também pesquisadora -, uma vez que ela assumiu a liderança do projeto, que não ficava na dependência das reuniões de HTPC com a presença dos outros pesquisadores para avançar.

Neste mesmo encontro, Raul apresentou um outro vídeo<sup>2</sup> - desta vez, sobre as práticas adotadas pela Escola Comunitária de Campinas, que realiza Assembleias Escolares (assembleias de classe e, também, assembleias de escola). Estas, podem ser definidas da seguinte maneira:

São o momento institucional da palavra e do diálogo, quando o coletivo se une para refletir, tomar consciência de si mesmo e transformar tudo aquilo que seus membros consideram oportuno. É um momento organizado para que alunos e professores possam falar das questões que lhes pareçam pertinentes para melhorar o trabalho e a convivência escolar. (PUIG, 2000 apud ARAÚJO, 2015, p. 18)

A partir disso, se iniciou um debate acerca das estratégias que poderiam ser adotadas no processo de democratização das práticas escolares da EMEF “Helena Futava”, como a organização da sala em roda para os momentos de discussão, a não exposição dos nomes dos alunos durante o período de assembleia, o sistema de críticas e felicitações, entre outros.

Nas reuniões seguintes, acompanhamos os relatos dados pelo grupo docente da escola acerca das eleições do conselhinho e, posteriormente, do conselho dos representantes de sala com a gestão. Foi ainda por meio desse conselho que as professoras disseram ter descoberto grandes problemas que os alunos enfrentavam em relação aos banheiros da escola. Elas também

---

<sup>1</sup> Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=yWnqhbQZ89U>>. Acesso em: 26 set. 2020.

<sup>2</sup> Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=4sCBiCQT-ak>>. Acesso em: 26 set. 2020.

aproveitaram do espaço da reunião para compartilhar suas diferentes experiências de assembleias e tirar algumas dúvidas, tais como encaminhar as sugestões dadas pelos alunos. Na ocasião, Raul ressaltou que é de extrema importância dar uma devolutiva aos alunos, mesmo que a gestão esteja impossibilitada de atender à demanda. Mais do que uma mera instância de resolução de conflitos, a prática das assembleias também tem objetivos pedagógicos, como o de ensinar a convivência democrática e os limites do que pode e o do que não pode ser resolvido. Ressaltou-se também a importância de manter a periodicidade na realização das assembleias (ARAÚJO, 2015).

Em um de nossos encontros, já em setembro, houve a aplicação de um roteiro preparado por Raul para simular uma assembleia de classe entre as professoras, tomando como base as orientações dadas por Araújo (2015) e uma oficina realizada em 2019, na Conferência Nacional de Alternativas para uma Nova Educação (CONANE)<sup>3</sup>, pela Escola Politeia<sup>4</sup> de São Paulo.

Na ocasião da oficina realizada pela Escola Politeia, os participantes da CONANE foram convidados a participar de uma simulação de Assembleia Escolar, assumindo o papel de estudantes, enquanto os educadores da Escola atuavam como mediadores, compartilhando a experiência do funcionamento das assembleias.

Ao reproduzirmos a experiência na EMEF “Helena Futava”, o modelo utilizado foi o mesmo: pedimos às professoras para que assumissem o papel de seus alunos, para que levassem suas demandas, e atuamos enquanto mediadores. O tempo, contudo, foi um fator limitante para a realização desta atividade, nos obrigando a encerrá-la antes que o processo tivesse terminado por completo.

Em dezembro, ocorreu a última reunião de HTPC do ano, na qual Raul entregou os Termos de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLEs) das pesquisas, já recebendo grande parte destes assinados. A partir deste ponto, então, as reuniões passaram a ter a permissão de todos os envolvidos para serem gravadas, e não apenas anotadas e observadas como anteriormente.

A rede municipal de Hortolândia apresenta uma característica que torna desafiadora a continuidade de projetos como esse: existe uma grande rotatividade no corpo docente na escola, uma vez que grande parte dos contratos é por tempo determinado. Logo, à medida que nos aproximávamos do retorno às aulas de 2020, nos despertou cada vez mais curiosidade para entender como o desenvolvimento do projeto de Assembleias Escolares estabelecido na EMEF “Helena Futava” se daria nesse cenário.

Confirmada a intenção da escola de dar continuidade ao projeto, o grupo de pesquisadores decidiu buscar uma formação para a equipe docente da escola acerca da temática de Assembleia que pudesse nos auxiliar para que pudéssemos trabalhar com o novo grupo desde o primeiro dia, apresentando as Assembleias Escolares como projeto institucional da unidade escolar. Realizamos, então, uma reunião pela plataforma Skype com a professora Danila Di Pietro Zambianco, Mestre em Educação, Especialista em Gestão Escolar, Relações Interpessoais na Escola e Construção da Autonomia Moral e Formação Docente para Ensino Superior. Nesta formação, tivemos oportunidade de esclarecer algumas dúvidas sobre as especificidades a serem trabalhadas na escola, e realizar trocas que resultaram no interesse por nossa parte de convidá-la para posteriormente estabelecer uma conversa com as professoras da escola.

Em 02 de março, na primeira reunião de HTPC do ano letivo, as novas professoras se apresentaram. Na ocasião, nossa colega Cristiane anunciou a continuidade do projeto de Assembleias Escolares - agora institucionalizado na escola. Além disso, também compartilhou que a primeira quantia de valores arrecadados pela Associação de Pais e Mestres (APM) da escola havia sido destinada à instalação de espelhos nos sanitários do colégio, como reivindicado pelos estudantes em assembleia no ano anterior. Realizamos, então, a leitura do texto de Tognetta et al. (2007) “Quando a escola é democrática”, que contou com o engajamento por parte das professoras.

Na reunião seguinte, contando com a presença da professora Danila, realizamos um debate acerca do tema “Assembleias escolares e espaços dialógicos na escola”, tratando de assuntos como

---

<sup>3</sup> Evento organizado pelas educadoras Ana Júlia Zaks, Fátima Vidal, Raísa Moura, Sônia Goulart, Tamine Cauchioli e pela advogada Talita dos Anjos, que ocorre desde o ano de 2013 com o intuito de compartilhar práticas educacionais que estimulem ideais como a ética, a autonomia e a justiça.

<sup>4</sup> Instituição particular de ensino que tem como proposta pedagógica os princípios democráticos.

princípios democráticos, - igualdade, participação, liberdade e justiça - e sobre a construção do coletivo pelos indivíduos.

Após essa data, não houve mais reuniões: a Prefeitura Municipal de Hortolândia suspendeu as aulas presenciais devido à pandemia de COVID-19 no dia 20/03/2020 e não retornou até o momento presente. Desde então, a EMEF “Helena Futava Takahashi” vem apresentando dificuldades de estabelecer um contato fixo e abrangente com todos os alunos, uma vez que os recursos que estão sendo utilizados no momento tanto pelo corpo docente quanto pelos estudantes (computador, celular, internet, etc) não estão sendo disponibilizados pela prefeitura. Tendo tais fatores em vista, nós - pesquisadores externos - entramos em contato com nossa colega Cristiane para entender o que poderia ser feito. Contudo, o cenário relatado pela vice-diretora fez com que nos víssemos impossibilitados de participar ou propor qualquer forma de reunião de forma virtual neste momento: são poucos os alunos que estão com condições de acesso remoto de qualidade. As professoras, por sua vez, se encontram sobrecarregadas com as mensagens chegando em seus celulares de utilização pessoal à toda hora do dia e todo dia da semana. Sendo assim, não foi possível dar continuidade ao projeto conforme o planejado, e atualmente estamos discutindo as perspectivas futuras, segundo as informações e previsões disponíveis.

### **Considerações finais**

A realidade da escola apresentou mudanças significativas desde o início deste projeto de pesquisa. A instalação da prática dos conselhinhos foi o primeiro passo dado na direção da democratização do espaço escolar em questão, contando com processos de candidatura dos estudantes, eleição, diálogo e até mesmo estabelecimento de reivindicações feitas pelos alunos no espaço físico da instituição - como citado anteriormente, foram instalados espelhos nos banheiros da escola a pedidos dos próprios alunos.

A ideia de trabalhar com Assembleias de Escola e Assembleias de Classe na escola foi aderida por todo o grupo de professores e coordenadores, partindo das definições e sugestões dadas por Araújo (2015) em seu livro “Autogestão na sala de aula: as assembleias escolares”. A decisão baseou-se na premissa de que, a fim de formar os alunos para a participação social e política ativa, a vivência de práticas democráticas na escola tem um importante papel.

Sendo assim, acreditamos na importância de reiterar, a todo momento, a autonomia da escola sobre o projeto. O papel desta pesquisa - assim como o de todas as outras envolvidas - nunca foi de guiar a escola em determinada direção, mas, sim, oferecer suporte e produzir conhecimento. Este trabalho de documentação, em específico, se fez extremamente relevante em momentos nos quais os métodos de coleta de dados eram limitados - uma vez que o registro em áudio só foi possível após a autorização final do Comitê de Ética em Pesquisa - e todo o material com o qual pudemos trabalhar foi produzido através de observação direta.

Quanto à interrupção causada pela quarentena imposta pela pandemia de COVID-19, compreendemos que foi uma situação extraordinária e fora de nosso controle. Entendemos, também, a realidade na qual grande parte das escolas públicas brasileiras se encontram. Contudo, ainda que o processo de pesquisa tenha sido interrompido, foi possível produzir registros que auxiliam na sistematização do conhecimento gerado pela equipe docente da escola. Além de contribuir para a consolidação das novas práticas no projeto pedagógico da escola, esta pesquisa também oferece contribuições para o campo de estudos sobre mudança educacional.

Saliento, aqui, a pesquisa teórica e o estudo sistematizado realizados por mim durante este período de quarentena, uma vez que possuo acesso a material literário de excelência e tenho me utilizado deste período para aprofundar-me nas leituras. Compreendo que a construção de novas possibilidades no campo das práticas pedagógicas inovadoras necessita de uma forte base teórica para se sustentar e que, mesmo com todas as impermanências deste momento pelo qual passamos, existe espaço para estruturar novas perspectivas em relação ao futuro da educação inovadora.

Tendo isto posto, cito Paulo Freire (2004), quando diz que “ensinar exige a convicção de que a mudança é possível” e, por isso, nossa capacidade de intervenção sobre a realidade não deve nunca ser subestimada ou esquecida:

Ninguém pode estar no mundo, com o mundo e com os outros de forma neutra. Não posso estar no mundo de luvas nas mãos *constatando* apenas. A acomodação em mim é apenas caminho para a *inserção*, que implica *decisão*, escolha, *intervenção* na realidade. Há perguntas a serem feitas insistentemente por todos nós e que nos fazem ver a impossibilidade de *estudar por estudar*. De *estudar* de descomprometidamente como se misteriosamente, de repente, nada tivéssemos que ver com o mundo, um lá fora e distante mundo, alheado de nós e nós dele. (FREIRE, 2004, p. 75)

Entendo, assim, que a dura realidade enfrentada durante este período de isolamento social por escolas como a EMEF “Helena Futava” são um reflexo de profundas questões sociais. Entendo, também, que é necessário se utilizar deste momento para compreender nossos papéis como agentes de mudança dentro dessa sociedade, por meio de estudos e reflexões - especialmente no que diz respeito à nós, estudantes e pesquisadores tão próximos à realidade escolar.

## Referências

ADAMOLI, Solange. **Protagonismo infantil: a chave da gestão democrática**. Revista porvir, 2018. Disponível em: <<https://porvir.org/protagonismo-infantil-a-chave-da-gestao-democratica/>>. Acesso em: 28 set 2020.

ARAÚJO, U. F. **Autogestão na sala de aula: as assembleias escolares**. São Paulo: Summus, 2015.

ASSEMBLEIAS escolares. Campinas: Avaunitins, 2013. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=4sCBiCQT-ak>. Acesso em: 26 set. 2020.

BARRERA, T. G. DA S. **O movimento brasileiro de renovação educacional no início do Século XXI**. Tese de doutorado. Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, 2016.

CARBONELL, J. **A aventura de inovar: a mudança na escola**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2002.

CONANE: Conferência Nacional de Alternativas para uma Nova Educação. 2019. Disponível em: <https://www.conane.com.br/>. Acesso em: 26 set. 2020.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários a prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 2004.

GHANEM JÚNIOR, Elie George Guimarães. Inovação educacional em pequeno município – o caso Fundação Casa Grande (Nova Olinda, CE, Brasil). **Educação em Revista**, [S. l.], v. 28, n. 03, p. 103–124, 2012.

GHANEM JÚNIOR, Elie George Guimarães. Inovação em escolas públicas de nível básico: o caso Redes da Maré (Rio de Janeiro, RJ). **Educação & Sociedade**, [S. l.], v. 34, n. 123, p. 425–440, 2013.

GINZBURG, C. Sinais: raízes de um paradigma indiciário. In: **Mitos, emblemas, sinais: morfologia e história**. São Paulo: Companhia das Letras, 2009.

JANELAS de Inovação - EPG Manuel Bandeira (Guarulhos / SP). São Paulo: Fundação Telefônica Vivo, 2017. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=yWnqhbQZ89U>. Acesso em: 26 set. 2020.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo, Ática, 1997b.

TOGNETTA, L. R. P.; VINHA, T. P. **Quando a escola é democrática: um olhar sobre a prática das regras e assembleias na escola**. Campinas: Mercado de Letras, 2007.