

GEOGRAFIA: Ambiente, Educação e Sociedades GeoAmbES



ARTIGO

A GESTÃO ESCOLAR NA CONCEPÇÃO E LÓGICA DO WARÃ

*School management in the conception and logic
of Warã*

*La gestión escolar en la concepción y lógica de
Warã*

Sílvia Letícia Gomes da Silva Xerente

Licenciada em pedagogia Universidade Federal do Tocantins (UFT) e em Educação Intercultural-Ciências da Linguagem pela Universidade Federal de Goiás, Professora da Escola Estadual Indígena Sakruiwê, do Povo Indígena akwê, no Município de Tocantínia. Mestranda em Educação Intercultural Indígena da Universidade do Estado de Mato Grosso, UNEMAT.

Orcid: <https://orcid.org/0009-0008-9195-1456>

E-mail: silvia.xerente@unemat.com

Antônio Miranda de Oliveira

Professor Associado da UFT. Doutor em Geografia pela Universidade Federal de Uberlândia. Coordenador do Grupo de Pesquisa Educação, Cultura e Mundo Rural.

Orcid: <https://orcid.org/0009-0000-1035-7933>

Email: miranda@uft.edu.br

Como citar este artigo:

XERENTE, Sílvia Letícia Gomes da Silva; OLIVEIRA, Antonio Miranda de. A gestão escolar na concepção e lógica do Warã. **GEOGRAFIA: Ambiente, Educação e Sociedades – GeoAmbES**, jan./jun., vol. 3, n. 17, p. 119-136, 2025.

Disponível em:

<https://periodicos.unemat.br/index.php/geoambes/index>

Volume 3, número 7 (2025)

ISSN 25959026

A GESTÃO ESCOLAR NA CONCEPÇÃO E LÓGICA DO WARÃ

School management in the conception and logic of Warã

La gestión escolar en la concepción y lógica de Warã

Resumo

Nesta pesquisa buscou-se compreender a concepção e lógica de gestão escolar no Centro de Ensino Médio indígena Xerente Warã. Apresenta-se a escola na perspectiva da lógica do Warã e sua relevância para a comunidade indígena. Faz-se uma análise da gestão Escolar praticada no Centro de Ensino Médio Indígena Xerente Warã com foco nas quatro dimensões que norteia a gestão escolar: a pedagógica, administrativa, financeira e jurídica. Trata-se de uma pesquisa de caráter qualitativo uma vez que procurou verificar a realidade analisando a opinião dos entrevistados. Para que fosse possível a sua concretização foram feitas coleta de dados; pesquisa bibliográfica e documental e questionários com docentes, coordenadores pedagógicos e diretor da unidade de ensino, além de observação participante.

Palavras-chave: Educação escolar indígena. Warã. Gestão Escolar.

Abstract

In this research, we seek to understand the conception and logic of school management at the Xerente Warã Indigenous High School. The first item presents the school from the perspective of Warã. The second item outlines the management perspective within the logic of Warã, mentioning characteristics inherent to the perspective of school management that resemble those of school management in Warã, as well as its relevance to the indigenous community. In the third item, we will analyze the school management practiced at the Xerente Warã Indigenous High School. To achieve our objectives, we will focus on the four dimensions that guide school management: pedagogical, administrative, financial, and legal. We will also reference authors who advocate for the studied theme and seek to answer whether the conception of school management guiding the actions of the Xerente Warã Indigenous High School aligns with the teaching logic in Warã. This is a qualitative research as it aimed to verify the reality.

Keywords: Indigenous school education. Warã. School Management.

Resumen

Esta investigación buscó comprender la concepción y la lógica de la gestión escolar en la Escuela Secundaria Indígena Xerente Warã. La escuela se presenta desde la perspectiva de la lógica Warã y su relevancia para la comunidad indígena. El estudio analiza la gestión escolar en la Escuela Secundaria Indígena Xerente Warã, centrándose en las cuatro dimensiones que la guían: pedagógica, administrativa, financiera y legal. Se trata de una investigación cualitativa, ya que buscó verificar la realidad mediante el análisis de las opiniones de los entrevistados. Se realizó recopilación de datos, investigación bibliográfica y documental, y cuestionarios a docentes, coordinadores pedagógicos y la dirección de la escuela, además de observación participante.

Palabras clave: Educación escolar indígena. Warã. Gestión escolar.

Introdução

O presente trabalho traz uma discussão acerca da escola na perspectiva do Warã. O objetivo foi discutir como são concebidos os processos formais e informais de educação na escola. Para embasar nossa discussão faremos uma relação entre o modelo de educação ocidental e a educação tradicional indígena, enfocando os princípios norteadores de cada uma delas, visando assim distinguir qual atenderia melhor aos anseios do povo Xerente.

Para atingir os objetivos foram consultados Saviani (2008), Leitão (2002), Silva (1994), Filho (2011), dentre outros autores que defendem a temática. Segundo Saviani (2008, p. 147), “a origem das instituições educativas remonta ao momento de ruptura do modo de produção comunal que determinou o advento das sociedades de classes.” Ainda segundo esse autor localiza-se aí, nessa época remotíssima, o surgimento da escola.

Nesse contexto, Leitão (2002) afirma que os modelos brasileiros de educação seguem os moldes da escola ocidental, que tem como foco a mera transmissão do saber e a formação do indivíduo. Assim, Silva (1994), concorda com a visão de Leitão (2002) e afirma que além das características apresentadas acima, o modelo educacional nas sociedades ocidentais, tem como base ideológica o individualismo.

Além disso, Saviani (2008) afirma que o modelo de educação escolar ocidental se apresenta bastante sistematizado, tendo disciplinas separadas em horários delimitados e calendários convencionais.

Filho (2011, p. 8), afirma que, “a educação escolar para os Xerente tem uma história recente (menos de um século) e vai sendo desenvolvida a partir de interesses diversos, tanto dos indígenas quanto dos não-indígenas”. Como produto dessa construção de conhecimentos, observamos a construção de valores e concepções tanto no âmbito científico, quanto no filosófico que são organizados de forma própria a partir de reflexões do intra e intercultural.

Exemplo disso no povo Xerente é a escola na lógica do Warã, que é concebida como um local de aprendizado, onde os alunos podem observar, estabelecer relações de causalidade, formular princípios e escolher as melhores formas de construção de conhecimentos.

Segundo Sato (apud Silva & Sato 2010, p. 262), “As políticas públicas só serão democraticamente construídas se houver intencionalidade específica em cada território que contemplem as múltiplas identidades”. O trabalho educativo desenvolvido com o povo Xerente, especialmente em articulação com a lógica da tradição do Warã, fortalece a educação como política pública.

Nessa perspectiva, Filho (2011) afirma que entre o povo Xerente, a educação pautada em valores, que visam a formação do indivíduo apto ao exercício da cidadania, é o que atende aos anseios desse povo.

Assim Melo (2009 p.112) enfatiza “o quanto carece as escolas indígenas de atividades que levem em consideração a realidade local da comunidade ao abordarem os aspectos da tradição cultural dos Xerente” que possibilitam ao indivíduo sucesso em sua formação enquanto grupo étnico, afirma ainda, “o quanto se faz necessários que os conhecimentos dessa cultura sejam vivenciados no ambiente escolar como forma de revitalização e de valorização dos saberes tradicionais”. (Melo, 2009, p. 112).

Esses são princípios defendidos pela escola do Warã, que valorizam os conhecimentos e práticas tradicionais dos Xerente que muitas vezes são transmitidos por meio da oralidade, da organização social do Xerente, nas pinturas corporais, na visão cosmológica, artesanatos, na divisão dos indígenas a um dos partidos da tora.

Florêncio (2022) corrobora com essa ideia e afirma que o uso de conhecimentos culturais é importante para a prática de uma educação intercultural, segundo ele, é importante também aprender os conhecimentos científicos.

Nesta ótica, Silva e Sato (2010), afirmam a importância de grupos sociais serem reconhecidos de forma autônoma, tendo a liberdade de se autodenominar enquanto grupos que possuem identidades próprias e que merecem respeito.

Segundo Melo (2009), o reconhecimento dos princípios da escola Warã, possibilita uma reflexão acerca da construção ou reconstrução dos conhecimentos de modo a permitir que os envolvidos nesse processo tenham uma aprendizagem satisfatória.

Porém o que temos implantadas nas aldeias hoje são modelos de escolas ocidentais, que para Filho (2011) no que diz respeito ao conhecimento a ser processado na escola, privilegia a “transmissão” dos conhecimentos acumulados por

esse modelo de educação. Ainda segundo o autor, esses conhecimentos vêm em substituição dos conhecimentos tradicionais indígenas.

Assim Filho (2011, p. 13) faz suas considerações acerca da concepção de educação que vem sendo disseminada nas aldeias,

Por fim, e não menos importante, os conhecimentos indígenas precisam ser sistematizados para que possamos um dia ter no Brasil uma escola com os indígenas, uma escola indígena. Enquanto o muito do que diz respeito à realidade dos indígenas estiver na obscuridade, só podemos esperar que eles se posicionem como subalternos diante da escola brasileira ocidental.

Quanto a essas considerações, apoiamo-nos em Filho (2011) e acreditamos serem as ideias mencionadas anteriormente pertinentes, tendo em vista que não é esse modelo de escola implantado nas últimas décadas que vai trazer total autonomia para os indígenas, mas sim aquela que respeite suas especificidades culturais, tradicionais e seus saberes e que parta desses princípios para a construção de novos conhecimentos.

Nessa ótica, os estudos aqui apresentados, partem de uma perspectiva decolonial, Abreu (2023), reafirmando o compromisso com a produção de saberes daqueles que por muitos tiveram seus conhecimentos a margem, recebendo então como correto somente às formas de produção de conhecimentos da cultura ocidental.

Perspectiva de gestão na lógica do Warã

Nesse item abordaremos a perspectiva de gestão na lógica do Warã, para conseguir nossos objetivos, analisaremos as normas que regem a prática de gestão no Centro de Ensino Médio Indígena Xerente Warã, comparando-as a perspectiva de gestão adequada ao Warã.

Luck (2009, p. 23), nos traz referência das dimensões da gestão escolar e afirma que:

A gestão escolar constitui uma das áreas de atuação profissional na educação destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos.

Assim a autora afirma que a gestão escolar deve ter consciência de sua responsabilidade social, buscando fornecer condições para que o aluno tenha uma boa formação, sendo crítico e reflexivo e proponha soluções para os problemas enfrentados pela sua comunidade.

A esse respeito o RCNEI (1998, p. 24), justifica a escola como sendo:

[...] um dos lugares onde a relação entre os conhecimentos próprios e os conhecimentos das demais culturas deve se articular, constituindo uma possibilidade de informação e divulgação para a sociedade nacional de saberes e valores importantes até então desconhecidos desta. [...].

Dessa forma ainda, as normas que regem a organização do Warã, são bastante flexíveis, onde todos têm o direito de participar, compartilhar suas experiências e contribuir com o processo de aprendizagem. Assim, os envolvidos se tornam sujeitos de sua própria aprendizagem, tornando esse processo participativo e democrático, considerando os princípios da coletividade, igualdade de direitos e oportunidades. Sendo assim, a gestão que enfatiza a lógica do Warã, necessita ser aberta a opiniões, a participação coletiva, e ao trato da diversidade indígena.

A gestão Escolar praticada no Centro de Ensino Médio Indígena Xerente Warã, a partir do Projeto político Pedagógico

Nesse item abordaremos a concepção e lógica de gestão escolar no Centro de Ensino Médio Indígena Xerente Warã. Para sustentar nossa discussão fomos ao projeto político da unidade de ensino, analisar de que forma são apresentadas as dimensões da gestão escolar, observando quais ideias norteiam o trabalho desenvolvido pela gestão escolar nessa escola indígena e se estão em consonância com os princípios do Warã.

Neste caso, percebemos que o projeto político pedagógico se torna essencial para a escola por ser um elemento que norteia a organização do trabalho educacional e por ser voltada para o sucesso do processo ensino aprendizagem, finalidade maior da escola como instituição social.

Segundo análise do projeto político pedagógico, a instituição educativa é mera cumpridora de normas técnicas burocratizadas. Ela é uma instituição confronto, de resistência e de proposição de inovações. O projeto político pedagógico construído

solitariamente e regido pelo isolamento, saudosismo sendo regido pelo intercâmbio e pela cooperação.

Analisando essas características, Veiga (2001) afirma então que para que haja uma mudança na realidade cultural de uma instituição educativa, partindo do foco da gestão escolar, faz se necessário a construção de novos valores. Além disso, é necessário que seja posto de lado a padronização e que a singularidade tenha lugar de destaque nesse processo, que a dependência seja transformada em autonomia, e que o individualismo seja substituído pela ação coletiva e assim,

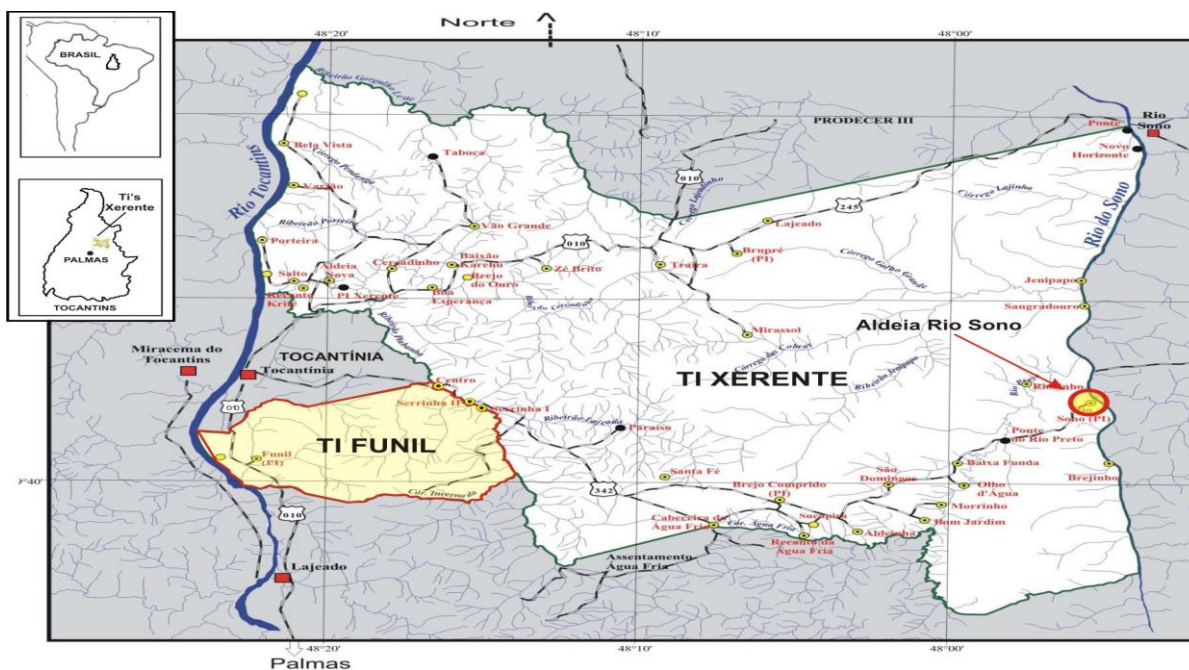
Que em vez da privacidade do trabalho pedagógico, propor que seja público; em vez de autoritarismo, a gestão democrática; em vez de cristalizar o instituído, inová-lo; em vez de qualidade total, investir na qualidade para todos. (Veiga, 2001, p.280).

Compreendemos então que o projeto político pedagógico dá o Norte às atividades desenvolvidas na unidade de ensino, por isso deve se apresentar de forma que contribua para o ensino-aprendizagem dos alunos. Segundo Veiga (2001), o projeto político é quem dá o Norte para as unidades de ensino desenvolver suas ações. Portanto devemos observar quais concepções estão embasando a construção do mesmo, pois ele norteará a prática de gestão escolar e ditará se ela é mais democrática e humanizadora ou gerencial e controladora.

Tendo como base as discussões acima, iniciaremos então a discussão sobre a análise do Centro de ensino Médio Indígena Xerente Warã, segundo o seu projeto político pedagógico. Com base no Projeto Político Pedagógico, O Centro de Ensino Médio Indígena Xerente Warã, foi instituído pelo ato de regulamentação Lei de criação 1.124 de 1º de fevereiro de 2000, com o objetivo de atender melhor o povo Xerente.

A princípio o nome da unidade foi denominado CEMI Centro de Ensino Médio Indígena, discutindo ainda a possibilidade de implantar curso técnico agrícola. Inaugurado no dia 06 de maio de 2006, com a presença da Secretária do Estado da Educação e Cultura, Diretora Regional de Miracema do Tocantins, representantes indígenas, comunidades Xerente, alunos, servidores em geral. Tendo como primeiro Diretor Lenivaldo Srãpte Xerente. Está localizado na Aldeia Centro, na Terra indígena Xerente, no Município de Tocantínia, Estado do Tocantins, conforme veremos no mapa abaixo:

Figura 01: Terra indígena Xerente



Fonte: http://www.uft.edu.br/neai/file/diss_genilson.pdf acessado em 10/06/2025.

O público do CEMIX-WARÃ é cerca de 315 alunos, com um quadro de pessoal de trinta e sete funcionários divididos em: dezessete servidores no quadro Administrativo e vinte no quadro pedagógico. Quanto à formação, no quadro pedagógico a escola tem 16 professores com nível superior e/ou especialização e uma professora formada em magistério indígena.

Quanto à estrutura física, a escola possui 30 dependências. Quanto ao número de turmas, a escola possui dezessete turmas assim representadas; oito de Ensino Fundamental Anos Finais, quatro de Ensino Médio Básico, quatro de Ensino Médio integrado, sendo duas de Ensino Médio Integrado ao curso de Enfermagem e duas de Ensino Médio Integrado ao curso de Informática e uma turma de reforço escolar.

No que diz respeito às dimensões e princípios que norteiam a gestão escolar, no projeto político pedagógico dessa unidade de Ensino, estão assim representadas: Dimensão pedagógica, administrativa, financeira e jurídica. Uma característica marcante é a identidade, que representa o espaço em que a escola tem para explicitar seus valores, princípios e sua missão, é aí que a unidade de ensino tem que demonstrar quais seus objetivos e qual relevância para a comunidade envolvida.

Outra característica apresentada é a transparência que defende que toda a comunidade deve conhecer a proposta pedagógica da escola, seus objetivos e metas,

para então garantir um dos princípios da gestão democrática, a participação coletiva na proposta da escola. Dessa forma, Veiga (2001) afirma que a escola não deve ser apenas reprodutora de relações sociais e valores dominantes, mas deve propor o confronto e inovações no âmbito da gestão pedagógica, valorizando o contexto social do envolvidos no processo ensino aprendizagem.

No que diz respeito à concepção filosófica dessa unidade de ensino, temos o seguinte:

O Centro de Ensino Médio priorizará a formação integral do aluno indígena, valorizando os conhecimentos inerentes a sua cultura, assim como a aquisição de conhecimentos universais; reconhecendo a pluralidade cultural e as diferenças individuais como fator determinante da aprendizagem de cada educando, sequenciado seu processo de cidadania. (PPP, p. 65).

Essa concepção filosófica evidencia princípios ligados à gestão escolar democrática, que segundo Bordignon (2004 p. 214) é "situar o aluno como centro e eixo da escola e a escola como centro do sistema de ensino". Dessa forma, a relação entre gestão democrática e a melhoria na qualidade do ensino é muito importante na escola, porém ressalto que quando trazemos o termo qualidade, nos referimos a qualidade política e técnica e não a concepção de qualidade total defendida pela gestão escolar gerencial.

Segundo Gentili & Silva (1995), a qualidade política representa em uma proposta de gestão escolar, no âmbito pedagógico, a clareza dos "para onde" e "para que" de cada ação pedagógica. Quanto à qualidade técnica segundo os autores, está ligada a elaboração do planejamento de cada ação e tem como objetivo fazer com que as mesmas sejam realizadas de forma relevante.

Passando para a visão estratégica percebemos algumas características da gestão estratégica gerencial e também da democrática, observe abaixo "Oferecimento de serviços educacionais de qualidade". Esse embate é tratado por Dourado (2004), que afirma que as duas concepções de gestão escolar estão presentes nas unidades de ensino, porém trilhando caminhos distintos e também almejando objetivos distintos.

Na passagem apresentada da visão estratégica, usa-se o termo oferta de serviço com qualidade para designar a ação pedagógica, segundo Silva (2004) esse termo está ligado a noção de mercadoria e a corrente conhecida como qualidade total, já discutida em capítulos anteriores que valoriza mais os aspectos técnicos e ignora

as relações políticas. Evidencia-se assim no processo de gestão pedagógica uma característica da gestão escolar estratégico gerencial.

Brasil (1996) viabilizou diferentes formas de organização do ensino, que abrem o leque para novas possibilidades inovadoras que respeitam a aprendizagem dos alunos. Para a educação indígena, a abertura de um currículo mais flexível a diversidade cultural é exemplo disso.

Quanto á a gestão pedagógica deve se atentar para essa diversidade cultural e procurar meios de uma gestão mais descentralizada e com princípios mais democráticos, que para (Freire, 1992, p.113):

Não há outra posição para o educador ou educadora progressista (...)senão empenhar-se na luta incessante em favor da democratização da sociedade, que implica a democratização da escola como necessariamente a democratização, de um lado, da programação dos conteúdos, de outro da de seu ensino.

Ou seja, a proposta educativa de cada escola deve ser construída e reconstruída de forma democrática envolvendo o coletivo da escola. Nesse item é ressaltada a importância da oferta de uma educação que prioriza a diversidade indígena, porém a forma em que foi redigida salienta aspectos de uma gestão escolar gerencial: "(...) eficiente nos serviços prestados" é como se a escola fosse uma empresa prestadora de serviços.

Porém, para finalizar é feito menção a uns princípios da gestão escolar democrática, como lisura e transparência, além da participação. Mas para Bordignon (2004, p. 209),

a gestão democrática não se tornará efetiva somente pela afirmação de princípios e mudanças de normas. Segundo o autor, essa prática de gestão democrática deve estar fundamentada no paradigma da educação emancipadora, pois para ele ambas são indissociáveis.

Ainda na discussão sobre a concepção de gestão escolar, Gracindo (2004) afirma que a concepção de gestão escolar empresarial, possui um discurso utilitarista que nega a formação de um sujeito emancipado, pois segundo ela o foco é o desenvolvimento de uma gestão de resultados.

Nesse contexto, a autora confirma o que já dizemos anteriormente, ressaltando que a escola nessa perspectiva, passa a propor modelos e fórmulas para o processo ensino aprendizagem visando viabilizar o sucesso escolar. Nessa ótica a escola

apresenta-se como uma empresa, e não assume a educação como um direito, e por sua vez não defende o processo de inclusão social e nem a educação emancipadora.

Partindo para a dimensão administrativa do Centro de Ensino Médio Indígena Xerente Warã, está assim constituída: Direção Geral (um), Secretária Geral (um), Coordenador Pedagógico (três), Coordenador de Apoio (dois). Quanto ao gestor, é formado em administração, já os demais servidores que compõe esse quadro são pedagogos, com exceção do auxiliar financeiro, que possui Ensino Médio Básico.

No projeto político pedagógico dessa unidade de ensino, na dimensão administrativa são colocadas as competências e responsabilidades de cada uma das funções apresentadas acima e não há referencial teórico que embasa a prática de cada um. Apresentaremos quais as competências de cada um dessa dimensão analisando as características das duas concepções de gestão escolar apresentadas nesse trabalho.

Assim, Passos (2003) apresenta duas concepções que norteiam o projeto político pedagógico de uma escola, a regulatória e a emancipatória, a gestão escolar estratégico gerencial e a gestão escolar democrática.

Segundo Medeiros (2003), na dimensão administrativa, assim como nas demais, é muito importante a participação dos envolvidos no processo de gestão escolar. Além disso, os princípios da gestão democrática, são amparados pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei Nº 9.394/96) e são pautados na igualdade de acesso e permanência na escola, participação coletiva, autonomia e liberdade e pluralismo de ideias.

Nesse contexto percebemos que a escola possui características inerentes ao processo de gestão escolar democrática. Porém, observamos que a unidade escolar possui uma gestão escolar rodeada de aspectos da gestão estratégico empresarial que vem em controvérsia aos princípios da gestão escolar democrática, como podemos destacar abaixo:

Acompanhar a assiduidade, pontualidade, frequência e férias de profissionais da Unidade de Ensino;
Supervisionar a organização do horário e calendário de forma a concretizar o PPP;
Exercer as demais atribuições decorrentes do Regimento e demais normas legais vigentes. (PPP, 2012, p. 88).

Nesses itens apresentados acima podemos notar as características da gestão escolar empresarial, porém percebemos também que segundo esse fragmento do projeto político pedagógico, a concepção de gestão escolar nessa unidade de ensino é bastante regulada pela Secretaria de Educação e Cultura, que dita às regras a serem cumpridas pelo diretor e consequentemente pela equipe escolar.

Dessa forma segundo Carvalho (2009, p. 97) a busca incessante dessa concepção de gestão escolar é por,

índices de aprovação e de reprovação, índices de absorvidos pelo mercado e trabalho, índice de evasão etc; o custo; a entrega ou o atendimento -tempo médio gasto para formar o aluno, prazo para entrega de notas-; a moral- índices de rotatividade profissional, de falta e de atraso de professores e/ ou alunos etc; e a segurança- número de acidentes/ mês com alunos e funcionários, números de roubos.

Ao compararmos essas competências às da direção de uma escola não indígena percebemos que não muda muita coisa. E como afirma Giralдин (2010), o termo usado pelas pessoas para caracterizar a escola indígena como escola específica e diferenciada, muitas vezes está relacionada apenas a oferta da disciplina de língua indígena e arte e cultura. Porém há uma dimensão maior, quando se usa esse termo, e abrange aspectos da cosmologia, saberes e tradições, assim, a gestão escolar deve propiciar a comunidade estudantil o acesso de forma respeitosa á esses conhecimentos.

Nesse contexto, Dourado (2004, p.71), afirma que

Compreender a lógica dos processos de gestão em curso implica, portanto, redesenhar o horizonte político da gestão democrática como princípio de luta em prol da efetiva autonomia e participação, pois só se implementará um processo de democratização da gestão escolar se a gestão dos processos for participativa(...) nos processos de tomada de decisão e portanto, de partilhamento de poder (...).

Assim, podemos afirmar que se faz necessário se repensar a educação e pensá-la como um direito social que deve proporcionar a sociedade um aprendizado com princípios democráticos. Assim, Brasil (1988), no seu artigo 37, traz os princípios da administração pública, que são: legalidade, moralidade, impessoalidade e publicidade.

A legalidade diz respeito ao cumprimento das leis vigentes, no tocante à administração pública, sendo que se não forem cumpridas pelo administrador, o

mesmo estará sujeito a responder à responsabilidade disciplinar, civil ou criminal. Enquanto isso, a moralidade defende a necessidade de se aplicar regras de administração com ética, respeitando as leis vigentes e resguardando o interesse público.

Já o princípio da impessoalidade defende que se deve procurar atender os interesses do coletivo e não de uma ou outra pessoa. Quanto ao princípio da publicidade, defende que por se tratar de recursos públicos, a sua destinação deve ser divulgada de forma ampla. Apesar de usar esse discurso com princípios democráticos, a escola recebe recursos do PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola), que é um recurso transferido de entidades privadas sem fins lucrativos. Portanto, vive limitada a prazos para execução e prestação de contas.

Segundo Veiga (2001) o programa dinheiro direto na escola, nada mais é que um mecanismo de controle que o estado usa disfarçado de ação democrática, para esconder o sistema de gerenciamento implantado nas escolas. Ainda segundo o Projeto político pedagógico da Unidade de ensino, os recursos da gestão financeira da escola são recebidos através da unidade executora: associação de apoio ao CEMIX – WARÃ. Esses recursos são oriundos dos seguintes programas: Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), Além dos recursos do Programa Escola Comunitária de Gestão Compartilhada.

É mencionado ainda no PPP que os recursos do Programa Nacional de Alimentação Escolar são recebidos mensalmente, conforme quantidade de alunos do ensino fundamental e médio do ano anterior. Esses recursos são gastos para adquirir gêneros alimentícios, de acordo com a preferência da comunidade escolar. As prestações de contas são feitas mensalmente.

Acreditamos que a escola, conforme a análise que estamos fazendo vive um constante dilema entre a perspectiva de gestão escolar democrática e a estratégico-gerencial, sendo assim ela por mais que tente, não conseguirá ter tanta autoridade. Quanto á gestão escolar com a perspectiva do Warã se torna ainda distante da realidade observada nessa unidade escolar.

Caminhos metodológicos

Para atingir os objetivos desta pesquisa e compreender o objeto de estudo desenvolvemos uma pesquisa qualitativa fundada em uma pesquisa bibliográfica, tendo como referencial teórico os seguintes autores, Oliveira (1997), Ferreira & Aguiar (2000), Pires (2009), Melo (2007), Pitanga (1996), Dourado (2004), dentre outros autores, que sustentaram a nossa investigação da concepção e lógica de gestão no Centro de Ensino Médio Indígena Xerente Warã. Além disso, fizemos uma pesquisa documental, utilizando como instrumento o Projeto Político Pedagógico da unidade de ensino, para saber que perspectivas norteiam a gestão dessa escola e observar se realmente corresponde às necessidades da etnia Xerente, ou é mais uma escola reprodutora da educação colonizadora, burocrática reproduzida pelo Estado e seus agentes nas comunidades, muitas vezes desrespeitando a diversidade nos modos de pensar, viver e se educar.

Resultados e discussão

Segundo Medeiros (2003), na dimensão administrativa, assim como nas demais, é muito importante a participação dos envolvidos no processo de gestão escolar. Além disso, os princípios da gestão democrática são amparados pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei Nº 9.394/96) e são pautados na igualdade de acesso e permanência na escola, participação coletiva, autonomia e liberdade e pluralismo de ideias.

Nesse contexto percebemos que a escola possui características inerentes ao processo de gestão escolar democrática. Percebemos que nas competências da coordenação pedagógica dessa unidade de ensino há características das duas concepções de gestão escolar, por um lado há a preocupação com o assessoramento, a coordenação e a avaliação das práticas pedagógicas, que parece semelhante às características da concepção de gestão escolar focada em resultados, que nesse trecho do projeto político pedagógico é definido como “bom desempenho”.

Por outro lado, é posto em questão o acompanhamento dos professores e alunos no processo ensino-aprendizagem, que parece ser um processo mais ligado aos meios de construção da aprendizagem e não somente aos fins, aos resultados. Já a concepção de gestão democrática, atende mais as especificidades da educação

indígena, pois seus princípios são semelhantes aos de uma comunidade indígena. Assim como na gestão democrática, a participação, a tomada de decisões coletivas, a autonomia, estão sempre presentes no cotidiano indígena.

Portanto, por mais que haja o embate entre essas duas concepções de gestão escolar nas unidades de ensino, devemos procurar repensar as ações e procurar fazer com que prevaleça a concepção que prima pela emancipação humana. Afirmamos isso por acreditar que a concepção de gestão escolar gerencial somente proporcionará ao aluno indígena o afastamento de seus valores culturais, na medida em que defende o individualismo, a competição, dentre outras características inerentes a essa concepção de gestão.

Além disso, a preocupação com a preparação somente para atender o mercado de trabalho, torna o indivíduo incapaz de refletir sobre sua própria existência, suas ações e fazendo com que ele apenas seja apenas mais um mero reproduzidor de ações que são propostas pelas classes que detêm o poder.

Nesta senda, o tipo de gestão escolar que mais se aproxima ao modelo de gestão concebida na lógica do Warã, é o modelo de gestão democrática, pois o mesmo abre oportunidades para a formação de pessoas livres e com consciência crítica da realidade.

Para atender os ideais de uma comunidade indígena, seria necessária a implantação efetiva de gestão escolar democrática, com seus princípios, como está previsto na LDB (lei nº 9394/96), e também uma concepção de educação libertadora, que viesse em contraposição ao modelo de educação existente nas comunidades indígenas atualmente.

Além disso, segundo Soares (2024), o uso a língua materna é fundamental para a construção de significados na aprendizagem da cultura tradicional indígena e nas relações com o mundo. Assim, ressalta a importância de uma gestão escolar que tenha como foco o processo de escolarização partir do contexto dos saberes locais para então adquirir conhecimentos científicos.

Que tenha também a preservação da língua e da identidade cultural, partindo do ponto de que a língua Akwẽ representa um dos pilares do fortalecimento da identidade do nosso povo. Dessa forma, o seu uso no contexto da escolarização, fortalece a autoestima e a valorização local.

Considerações finais

Diante do confronto entre as concepções de gestão escolar presente na unidade de ensino é fundamental repensar as práticas adotadas, buscando priorizar aquela que valoriza a emancipação humana. Acreditamos que a gestão escolar pautada no modelo gerencial contribui para o afastamento do aluno indígena de seus valores culturais, pois enfatiza o individualismo, a competição e outras características que não dialogam com a realidade e os princípios dessas comunidades.

Além disso, o foco exclusivo na preparação para o mercado de trabalho limita a capacidade do indivíduo de refletir sobre sua existência e ações, transformando-o em um mero executor das normas e interesses das classes dominantes. Nesse contexto, destacam-se as três dimensões da regulação no processo educativo: a regulação institucional, normativa e de controle; a regulação situacional, ativa e autônoma; e a regulação conjunta. A regulação institucional visa ao controle e coordenação das ações administrativas por meio da imposição de regras Carvalho (2011). A regulação situacional, por sua vez, configura-se como um processo coletivo e dinâmico de construção das normas que orientam a prática social. Por fim, a regulação conjunta integra essas dimensões, buscando produzir regras comuns que conciliem os diferentes aspectos do processo educativo.

Portanto, é a partir dessa compreensão integrada e democrática da gestão escolar que poderemos avançar na construção de uma educação que respeite e fortaleça a identidade cultural dos povos indígenas, promovendo sua verdadeira emancipação e se aproximando a lógica de gestão escolar pautada nos princípios do Warã.

Referências

- BRASIL, MEC/SED. **Conselhos escolares:** uma estratégia de gestão democrática da educação pública. Elaboração de Genuíno Bordignon. Brasília, MEC/SED, 2004
- BRASIL, **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Brasília: Senado Federal, Subsecretária de edições técnicas, 2010
- BRASIL, **Referencial Curricular Nacional para as Escolas Indígenas.** Secretaria de Educação Fundamental, Brasília: MECSEF, 2002.

BRASIL/MEC. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394/1996**. Brasília: MEC, 1996

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BORGIGNON, Genuíno. Gestão democrática da escola cidadã. In FRIGOTTO, Gaudêncio e CIAVATTTA, Maria (orgs.) **Ensino Médio: ciência, cultura e trabalho**. Brasília, MEC/SEMTEC, 2004

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

CARVALHO, Roberto Francisco de. **Gestão escolar autônoma e compartilhada: gerencialismo ou democratização?** Goiânia: Editora da UFG. 2009.

DOURADO, Luiz Fernandes. Gestão democrática da escola pública: movimentos, tensões e desafios. In SILVA, Aída MARIA Monteiro e AGUIAR, Márcia Ângela da Silva (Orgs). **Retrato da escola no Brasil**. Brasília: CNTE, 2004.

HAESBAERT, Rogério. Definindo o território para entender a desterritorialização. In **O mito da desterritorialização: do “fim dos territórios” à multiterritorialidade**. 5. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010. Pgs. 34-75

JABER, Michele; SATO, Michele. Territórios em Tensão. In **Ambiente & Sociedade**. Jul-dez, v. XIII, n. 2, p. 1-28, 2010.

LÉVI, Jacques. Uma virada cartográfica in ACSELRAD, Henri. **Cartografias sociais e território**. Rio de Janeiro: IPPUR-UFRJ, 2008. pgs. 153-167

LEITÃO, R. Moreira. **Educação, cultura e diversidade**. Educação, Cultura e Sociedade - Abordagens Críticas da Escola. VIANA, Nildo e VIEIRA, Renato Gomes, (org.). Goiânia: Edições Germinal, 2002. p. 87-97

LIBÂNEO, José Carlos, OLIVEIRA, João Ferreira, TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar: Políticas, estrutura e organização**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

MELO, Elisângela Aparecida Pereira. **Investigação etnomatemática em contextos indígenas: caminhos para a reorientação da prática pedagógica**. Natal, RN, 2007

MEDEIROS, Isabel Letícia Pedroso. **A gestão democrática na rede municipal de educação de Porto Alegre, de 1989 a 2000- a tensão entre reforma e mudança**. Porto Alegre: UFRGS, 2003. Dissertação (mestrado em educação). Porto Alegre, faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2003.

SAVIANI, Demerval. História da história da educação no Brasil: um balanço prévio e necessário. In: **Ecos – Revista científica**. São Paulo, v. 10, n. especial, p. 147 – 167 2008.

SILVA, Joana Aparecida Fernandes. Educação indígena na área xerente, apropriação e reforço cultural. In **Cidadania, interculturalidade e formação de docentes indígenas**. ROCHA, Leandro Mendes, SILVA, Maria do Socorro Pimentel, BORGES, Mônica Veloso (Orgs). Goiânia: Editora da PUC Goiás, 2010.

SILVA, Regina; SATO, Michele. Territórios e Identidades: Mapeamento dos grupos sociais do Estado de Mato Grosso-Brasil In **Ambiente & Sociedade**. Jul-dez, v. XIII, n. 2, p. 261-281, 2010.

VEIGA, Ilma Passo Alencastro. Projeto político-pedagógico: novas trilhas para a escola. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro.; FONSECA, Marilha(org.). **Dimensões do projeto político pedagógico**: novos desafios para a escola. Campinas: Papirus, 2001

Recebido: 15/06/2025

Aprovado: 20/06/2025

Publicado: 30/06/2025