


Gestão colaborativa nas escolas: Experiências sobre o papel das Redes Ibero Americanas na Educação para a Saúde

 <https://doi.org/10.56238/sevened2024.013-014>

Natanael Reis Bomfim

Doutor em Educação pela Universidade do Québec em Montreal - Canadá | Professor permanente do Programa de Pós-graduação em Educação e Contemporaneidade (PPGEDUC) da Universidade do Estado da Bahia – Salvador – Bahia -Brasil | Líder do Grupo Interdisciplinar de Pesquisa em Representações, Educação e Sustentabilidade (GIPRES)
E-mail: nrbomfim@uneb.br
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5122-9820>

E-mail: sil.lete.arquivos@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9018-2340>

Susana Henriques

Doutora em Sociologia pelo Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE) | Professora da Universidade Aberta (UAb) - Portugal | Pesquisadora do Centro de Investigação e Estudos de Sociologia (CIES-Iscte)
E-mail: Susana.Henriques@uab.pt
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7506-1401>

Sílvia Letícia Costa Pereira Correia

Doutora em Educação pela Universidade do Estado da Bahia | Gestora da Escola Álvaro Franca da Rocha - Prefeitura Municipal de Salvador – Bahia – Brasil | Membro do Grupo Interdisciplinar de Pesquisa em Representações, Educação e Sustentabilidade (GIPRES)

Elisabete Rodrigues

Mestranda em Administração e Gestão Educacional na Universidade Aberta (UAb) - Portugal
E-mail: 1300108@estudante.uab.pt
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-9280-8811>

RESUMO

A educação para a saúde é complexa e, nas escolas envolve não apenas as equipes específicas, mas também a gestão, o clima organizacional e os currículos. Neste contexto, entendemos a gestão colaborativa como um modelo em que as lideranças escolares promovem o envolvimento da comunidade escolar, assentam em processos comunicacionais abertos, são receptivas à inovação. O trabalho em rede, potenciado pelas tecnologias digitais é um dos recursos destas práticas colaborativas na gestão das escolas que, ao mesmo tempo, as reforçam. Seguindo uma estratégia metodológica de natureza exploratória e qualitativa, analisamos numa perspectiva comparada às políticas públicas que enquadram a educação para a saúde nas escolas. O foco são duas experiências realizadas em rede, no Brasil e em Portugal. Os resultados permitem (re)pensar estratégias de educação para a saúde em contexto escolar, a partir de estratégias de gestão colaborativa e em redes de cooperação.

Palavras-chave: Promoção e educação para a saúde, Gestão e liderança colaborativa, Competências dos profissionais de educação para a saúde, Trabalho em rede.



1 INTRODUÇÃO

A gestão escolar se constitui num campo de atuação crucial para a Educação, conforme assevera Lück (2009, p.23):

[...] a gestão escolar é responsável pelo planejamento, organização, liderança, orientação, mediação, coordenação e avaliação dos processos necessários para a promoção das ações educacionais que visem a aprendizagem e formação dos alunos de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade globalizada e da economia centrada no conhecimento (Lück, 2009, p.23).

Neste sentido evidencia-se que a gestão escolar é destinada a realizar a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos sócioeducacionais, orientados para a promoção efetiva da aprendizagem. Ou seja, o propósito da gestão é criar condições para que a aprendizagem dos alunos de uma dada instituição escolar se concretize, podendo ir além das questões pedagógicas corriqueiras.

Assim, podemos dizer que a gestão escolar abarca um conjunto de normas, de diretrizes, de ações, procedimentos e estrutura cujo objetivo maior é o pedagógico em que não se descarta a aprendizagem política e social. Este entendimento converge para o que Luck (2009, p. 24) afirma quando menciona acerca das relações existentes na gestão escolar, que envolve “a gestão de pessoas, gestão pedagógica, gestão da cultura escolar e gestão do cotidiano da escola, objetivando a formação do aluno, sendo que todos estes fatores se inter-relacionam”. A compreensão da gestão sob este viés vai além os aspectos meramente administrativos e envolve aspectos relativos à autonomia, transparência, participação e, conseqüentemente, processos decisórios.

Aliás, a ideia de participação está relacionada com o próprio processo democrático, enquanto meio para viabilizar sua realização. Ou seja, não existe democracia sem participação, sem colaboração mútua. Desta forma, utilizamos neste escrito, a gestão colaborativa como equivalente à gestão democrática, uma vez que ambas suscitam a motivação à participação dos atores sociais que integram a escola buscando relações mais horizontais, tendo em vista a igualdade nas relações e um modelo descentralizado e de articulação.

Deste modo, a democratização da Educação indica uma necessidade do processo educativo para se constituir num espaço para o desenvolvimento do verdadeiro exercício da democracia onde as ações necessitam estar voltadas para além da ampliação do atendimento escolar. A democratização, o espaço de decisão que a escola detém, só tem sentido se ela cumpre com sua função que é garantir a inclusão social. Todo este contexto explicitado que suscita e destaca a gestão democrática, a colaboração e a autonomia retifica a necessidade de proposição de políticas públicas educacionais, que se concretizem e se tornem visíveis mediante a implementação de programas, ações e projetos específicos, como os aqui relatados.

Considerando a elaboração e execução de projetos de intervenção, de forma intersectorial, na educação e saúde, vale salientar que as experiências em rede tiveram suas abordagens em políticas preventivas que defendem uma análise objetiva e contextualizada e adequada às diversidades socioculturais.

Vamos tratar especificamente da Educação para a saúde nas escolas, temática que envolve a gestão, mas também profissionais diversos que compõem uma rede colaborativa (Harvey, Neff, Knight, Mukherjee, Tittle, Jain, Carrasco, Bernal-Serrano, Goronga e Holmes, 2022). Neste contexto, entendemos a gestão colaborativa como um modelo em que as lideranças escolares promovem o envolvimento da comunidade escolar, assentam em processos comunicacionais abertos, receptivos à inovação. O trabalho em rede, potenciado pelas tecnologias digitais é um dos recursos destas práticas colaborativas na gestão das escolas.

Assim, o presente artigo parte do entendimento de que a gestão colaborativa assenta nas e sustenta as redes de experiências ibero americanas que aqui analisamos. Seguindo uma estratégia metodológica de natureza exploratória e qualitativa, analisamos, numa perspectiva comparada às políticas públicas que enquadram a Educação para a saúde nas escolas. Deste modo descrevemos e analisamos duas experiências realizadas em rede. Uma destas, desenvolvida pelo Grupo Interdisciplinar de Pesquisa em Representações, Educação e Sustentabilidade (GIPRES), da Universidade do Estado da Bahia (UNEB) e se insere na Linha de Pesquisa em Representações Sociais e a Organização do Espaço Escolar. Nesse sentido, privilegiamos as práticas socioeducativas e as políticas públicas educacionais para elaborar o projeto de intervenção em saúde e segurança escolar, numa escola da rede Municipal de Ensino de Salvador da Bahia, Brasil, pela abordagem preventiva e pelo modelo da educação para a saúde que fundamenta o Programa de Promoção da Saúde na Escola. A outra, dirigida às escolas dos dez municípios que integram a Comunidade Intermunicipal da Região de Leiria, Portugal, envolvendo a Universidade Aberta em Portugal e a Fundación EDEX em Espanha.

2 EXPERIÊNCIA EM SALVADOR/BAHIA/BRASIL

2.1 CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA E DA COMUNIDADE

A Escola Municipal Álvaro da Franca Rocha (EMAFR), fundada em 03/08/1960, é uma Instituição Pública, integrante da Gerência Regional Cabula. Criada pelo Decreto nº 9928/92, publicado no diário oficial de 29/12/1992, a unidade escolar é de médio porte que possui uma estrutura física que conta com 5 salas de aula que funcionam nos turnos matutino e vespertino, possui 1 secretaria, 1 cozinha, 1 pátio coberto, 2 banheiros para os alunos e 1 para os professores e 1 sala de coordenação improvisada. Quanto aos docentes, são 14 no total e na sua maioria pedagogos de formação e existem também os especialistas das áreas de língua inglesa, educação física e artes

plásticas. Os recursos pedagógicos, materiais e equipamentos, estão disponíveis para o professor realizar pesquisa e planejamento.

No ano de 2022, a Escola ofertou turmas do 1º ao 5º ano de escolarização, com um total de 253 alunos nos dois turnos de funcionamento. A faixa etária predominante dos alunos é de 6 a 14 anos e são na maioria oriundos do próprio bairro, porém também existem crianças e jovens de bairros adjacentes. Estes alunos são filhos de pessoas que trabalham como ambulantes, faxineiras, feirantes, empregadas domésticas, pedreiros, vendedores, entre outros. E, o IDEB da escola em 2022 foi de 5,4, atingindo a meta projetada para o período. Sobre os índices de aprovação, reprovação e abandono para o ano de 2022, foram respectivamente: 96%, 4% e não tivemos evasão.

Portanto, esta unidade escolar atende aos alunos dos anos iniciais do ensino fundamental, oriundos, sobretudo, da comunidade da Engomadeira (Figura 1), em que grande parte das famílias tem proximidade, seja com drogas como o álcool, tabaco, maconha e até mesmo cocaína. Muitos pais, tios, vizinhos, irmãos maiores das crianças e dos jovens são envolvidos com o tráfico.

Na situação específica do uso de álcool, é possível perceber nesta unidade escolar inserida num bairro em que, em alguns casos, mães alcoólatras negligenciam seus filhos e colocam a equipe, em certa medida, impelida a pensar em estratégias que permitam o desenvolvimento de ações de caráter preventivo tais como palestras, conversas com as famílias nas reuniões, encaminhamentos para Psicólogos e Assistentes Sociais.

Figura 1: Mapa de localização da escola



Fonte: Santos (2019).

Diante do exposto, concluímos que este é um bairro de origem popular, desordenadamente urbanizado, com maioria de moradores desfavorecidos economicamente e que sofrem com a pobreza,

o desemprego, a violência, a drogas. Estes temas, segundo Garrido (2021), dentre outros, têm mobilizado a escola como parte das questões sociais contemporâneas. Por isso, entendemos que no processo que envolve a gestão, o clima e a organização escolar e os currículos, eles são desafios e perspectivas para a saúde e segurança escolar. Desse modo, aliado com o pensamento de Freire (1980), BOMFIM, CORREIA e AZEVEDO (2023) afirmam que:

[...] o processo de gestão não passa só pelo caminho de administrar, mas, também possibilita o desenvolvimento pensado como processo de consciência crítica da realidade, que implica no ato de estabelecer uma práxis transformadora e de libertação (Bomfim, Correia e Azevedo, 2023, p.3).

Estes elementos traduzem a desigualdade social existente, porém são as vivências e relações estabelecidas por seus habitantes, cotidianamente, que torna o bairro um espaço para além da concepção física, possibilitando a valorização do lugar e a construção de laços de pertença, entre a comunidade e a escola.

A EMAFR é bem vista pela comunidade da Engomadeira, especialmente pelo trabalho pedagógico que desenvolve, existindo a participação direta da comunidade nas ações da Instituição. Destacamos que a relação entre escola e comunidade está em consonância com o significado da expressão "escola em parceria" que revela uma passagem da lógica burocrática para uma lógica de parceria baseada na negociação entre atores sociais no sentido de sugerir relações mais horizontais (Alves e Varela, 2012).

Entendemos que a definição de valores, missão e visão de futuro, integra a perspectiva da gestão colaborativa e participativa refletindo o objetivo comum dos que compõem a escola. Os valores da EMAFR são inspirados no artigo 3º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9394/96): excelência, pois buscamos ofertar uma educação de qualidade à comunidade; criatividade e inovação, pois incentivamos diferentes formas para a solução dos desafios pedagógicos e organizacionais existentes; pluralismo de ideias e respeito à dignidade humana; participação, através do trabalho colaborativo; igualdade, com oportunidades de aprendizagem para todos os alunos, observando suas especificidades; transparência na aplicação e na prestação de contas dos recursos públicos assim como nas ações realizadas junto, sobretudo à comunidade e demais órgãos públicos representativos da Educação no município de Salvador/BA. É neste contexto que conseguimos uma inserção e bom convívio com a comunidade do bairro, facilitando, desta forma, a realização de propostas pedagógicas, inclusive de intervenção, descrita a seguir.

2.2 A INTERVENÇÃO REALIZADA: SAÚDE E SEGURANÇA NA ESCOLA

Para a construção desta proposta de intervenção, inicialmente procedemos a contextualização que evidencia aspectos da realidade educacional a partir de dados coletados nos documentos escolares



como Regimento, Projeto Político Pedagógico, entre outros. Além de identificar a Rede Social interna e externa da Escola como também os fatores de proteção e de risco identificados no contexto escolar.

Sobre a Rede Social da Escola, identificamos elementos internos e externos. No primeiro caso, identificamos como parceiros efetivamente: a direção da escola, os educadores, funcionários, os próprios alunos, Conselho Escolar e o Agente da Educação, um estagiário da área de pedagogia, responsável por realizar ações na escola e auxiliar no controle de frequência dos alunos entrando em contato sempre que um aluno ou aluna é identificado como faltoso. No caso dos elementos externos, potenciais parceiros para apresentar a proposta da escola e mobilizá-los à participação, foram identificados: CRAS, ONGs e Projetos Sociais, Posto Médico e Conselho Tutelar - Instituições que realizam trabalhos conjuntos, mas que precisam ser intensificados e fortalecidos tendo em vista um trabalho preventivo.

Em relação aos fatores proteção e de riscos identificadoss na unidade escolar, podemos destacar como pontos fortes de proteção: 1) Existência de vínculos positivos entre a escola e comunidade; 2) Parceria e disposição dos Docentes e Funcionários para realização de atividades pedagógicas com as famílias e alunos; 3) Articulação da proposta pedagógica com questões indenitárias e da localidade; 4) Definição clara de regras e limites dentro da escola; 5) Confiança no trabalho da escola; 6) Fortes vínculos afetivos e respeito mútuo entre comunidade em geral, família, alunos, professores e funcionários; 7) Existência de instituições culturais no bairro e que atuam em parceria com a escola e, 8) Postura inclusiva da escola. Como pontos frágeis ou de riscos, tivemos: 1) Localização em área de vulnerabiliade; 2) Familiares envolvidos com tráfico dedrogas; 3) Parceria frágil com alguns equipamentos sociais do bairro; 4) Bairro e moradores estigmatizados como violentos e, 5) Interferência de questões extra escolares, sobretudo de convivência no bairro, dentro da escola.

Portanto, tomando como a contextualização e o Plano de Ação anual da Escola, a proposta de intervenção teve por objetivo elaborar estratégias de prevenção ao uso de drogas com formação de multiplicadores, visando diminuir os fatores de risco existentes. Para tal, ela foi apoiada em três eixos (Integração da prevenção no currículo escolar, participação juvenil e a formação de multiplicadores, e fortalecimento da escola na e com a comunidade), a fim de desenvolver as ações com o denvolvimento dos atores sociais.

Tomando como norte este intuito, em reunião com a equipe pedagógica - coordenação e docentes. O encontro foi iniciado com uma discussão coletiva sobre a necessidade de se tratar da temática na escola, dentro de uma perspectiva preventiva. O grupo chegou ao entendimento de uma proposta para o tema da Feira uma vez que já estava acordado o trabalho sobre cidadania e direitos humanos, com o tema "Políticas Sociais e Cidadania: o que precisamos para viver bem?". A ideia era a de que a proposta contasse com a participação de toda a comunidade escolar: familiares, alunos,

professores, funcionários, coordenação e gestão da escola, além de inserir a comunidade local do bairro da Engomadeira.

Ao final da reunião de alinhamento, tínhamos sugestão de temas articulados para trabalhar com as turmas, a saber: direito e deveres das crianças; políticas públicas para a saúde; movimentos sociais e democracia; direito das mulheres e dos idosos; educação; o bairro, a comunidade e o bem-estar social; cidadania nas redes sociais (Bomfim, Correia e Azevedo, 2023). Este momento correspondeu à *Etapa 1 - Integração da prevenção no currículo escolar*. Com estas definições realizadas coletivamente, seguimos à próxima etapa da intervenção.

A *Etapa 2 - Implementando ações preventivas – da teoria à prática*, buscamos incentivar o protagonismo juvenil através da criação de grupos de discussão em sala. Desta forma, iniciamos as ações referentes à participação juvenil e a formação de multiplicadores. As docentes utilizaram diferentes metodologias e uso de textos, vídeos, entrevistas com moradores locais, entre outros, que eram constantemente compartilhadas no grupo, nas reuniões de planejamento. O bairro e da comunidade local foram retratados para além do estigma da periferia, ampliando o entendimento dos alunos e alunas sobre o bairro, ao destacar seus aspectos positivos, a exemplo dos coletivos nele existentes, das Instituições e pessoas com representatividade na comunidade. A ideia era evitar o estigma do bairro, como violento, periférico, onde o tráfico de drogas é destacado. Fizemos o caminho contrário, abordando sobre a história do bairro, sobre seus pontos positivos, trouxemos pessoas mais velhas para contar como era o bairro fazendo uma comparação do como ele está agora e porque, de maneira crítica, etc. Também abordamos sobre a questão da cidadania nas redes sociais, os riscos, como proceder numa conversa com desconhecidos, *fake news*, regras das redes, entre outros.

Foi um período intenso de trabalho que culminou com um evento aberto à comunidade, exposição dos trabalhos, apresentações artísticas, entre outros. Estas ações tiveram relação com a *Etapa 3 - fortalecimento da escola na comunidade e com a comunidade*, expressando o objetivo específico da proposta de intervenção, que foi o de realizar Feira Cultural como culminância do projeto de intervenção a partir das produções feitas com as turmas.

Conforme asseveram Bomfim, Correia e Azevedo (2023), o projeto de intervenção apresenta conquistas, desafios, soluções e perspectivas pensados em cinco níveis – pessoal, profissional, grupal, institucional e comunitário, considerando a perspectiva da gestão colaborativa como fator de promoção à saúde e segurança na escola, como evidenciado no Quadro 1, a seguir:

Quadro 1: Conquistas, desafios e perspectivas da intervenção

Níveis	Conquistas	Desafios	Perspectivas
Pessoal	Aprendizagem, conhecimento e superação de ideias equivocadas.	Superação de preconceitos em relação às questões desconhecidas.	Disseminação da proposta/experiência em outros ambientes.
Profissional	Aprendizagem, conhecimento e superação de ideias equivocadas.	Falta de conhecimento mais aprofundado do assunto.	Difundir o conhecimento e a experiência adquirida.
Grupal	Estudo da temática.	Adesão coletiva à proposta e inserção de ações na proposta de trabalho da Escola.	Utilização de material como textos e vídeos, pesquisados.
Institucional	Ampliação coletiva da proposta de intervenção.	Inserção da proposta no PPP da Escola.	Inserção de ações mais consistentes para trabalho em anos posteriores.
Comunitário	Primeira abordagem feita sobre o tema, na história da escola.	Abordar o tema em um ambiente pouco propício.	Tratar das questões preventivamente e envolver a comunidade local.

Fonte: adaptado de Bomfim, Correia e Azevedo (2023, p. 13).

Desta forma, nos tornamos multiplicadores da proposta dentro da escola. Sentimos que o que foi feito poderá ser melhorado, ampliado, contando com a participação de toda a comunidade escolar, de maneira mais efetiva parta o ano de 2020. Por isso, buscamos inserir a proposta no plano anual da escola.

3 EXPERIÊNCIA EM PORTUGAL

3.1 CARACTERIZAÇÃO

A educação para a saúde é complexa e, nas escolas envolve não apenas as equipes específicas, mas também a gestão, o clima organizacional e os currículos (Harvey, Neff, Knight, Mukherjee, Tittle, Jain, Carrasco, Bernal-Serrano, Goronga e Holmes, 2022). Neste contexto, a gestão colaborativa adota um modelo em que as lideranças escolares promovem o envolvimento da comunidade escolar, assentam em processos comunicacionais abertos, são receptivas à inovação (Zukowsky-Tavares, Marinho, Aguiar e Rossit, 2022). O trabalho em rede, potenciado pelas tecnologias digitais é um dos recursos destas práticas colaborativas na gestão das escolas que, ao mesmo tempo, as reforçam.

Na experiência que aqui descrevemos, a Comunidade Intermunicipal da Região de Leiriaⁱ (CIMRL) no âmbito das suas competências proporcionou uma ação de capacitação para aplicadores do programa “A Aventura da Vida”. Esta ação de capacitação resultou de uma rede de colaboração estabelecida entre a Comunidade Intermunicipal da Região de Leiria, a Fundación Edex (de Bilbao, Espanha, que concebeu e desenvolveu o programa e a Universidade Aberta (UAb), a única universidade pública portuguesa de educação digital. “A Aventura da Vida” é um programa de educação para a saúde em contexto escolar, baseado no desenvolvimento de competências pessoais e sociais e na promoção de hábitos de vida saudáveis (EDEX, 2010). O programa é composto por 2 eixos fundamentaisⁱⁱ:

- Eixo temático, centrado nos hábitos de saúde que o programa se propõe abordar – atividade e descanso, álcool, tabaco, medicamentos, higiene e segurança.
- Eixo transversal, relativo às habilidades para a vida que o programa procura desenvolver - autorrespeito, enfrentar os desafios, gerir a tensão, relacionar-se e tomar decisões.

É dirigido a crianças entre os 8 e os 11 anos de idade e prevê o envolvimento de professores, das famílias e da comunidade nas atividades propostas com os alunos. É composto por um conjunto de histórias animadas em vídeo, caderneta e respetivos cromos, materiais que foram traduzidos para português e adaptados ao contexto de aplicação e intervenção por uma equipa de especialistas.

Dada a dispersão geográfica dos professores e técnicos dos municípios, oferecer a ação de capacitação num regime de educação digital em rede afigurou-se como o mais adequado. A ação foi então desenhada com base no Modelo Pedagógico Virtual da Universidade Aberta[®] assente em quatro pilares fundamentais: centralidade do estudante, em que os estudantes desempenham um papel ativo na construção do seu processo de conhecimento; flexibilidade, assente num modelo comunicacional predominantemente assíncrono; interação diversificada não apenas com docentes, mas também com os recursos e entre os próprios estudantes, constituindo comunidades de aprendizagem; inclusão digital, na medida em que a imersão no ambiente digital nas atividades de aprendizagem, promove o desenvolvimento de competências digitais e, deste modo, a inclusão digital (Mendes, Bastos, Amante, Aires, Cardoso e Loureiro, 2018).

3.2 A INTERVENÇÃO

A ação de capacitação para aplicadores do programa A Aventura da Vida teve 3 edições, uma frequentada de forma consistente por 12 técnicos municipais, a segunda e a terceira frequentadas de forma consistente respetivamente por 12 e 7 professores do 1º ciclo do ensino básico (CEB)ⁱⁱⁱ. Um período de ambientação online antecedeu o início formal das atividades, com o objetivo de promover nos participantes a familiaridade com o ambiente virtual de aprendizagem, a integração de algumas normas de netiqueta e ainda a interação entre os participantes, favorecendo a construção de um sentido de comunidade. Esta estratégia é habitual na UAb, onde a frequência do módulo de ambientação online antecede o início de qualquer curso, formal ou não formal, de modo obrigatório e gratuito e tem vindo a demonstrar eficácia generalizada. Designadamente, na redução das dificuldades de adaptação e das taxas de abandono.

A ação de capacitação para aplicadores da Aventura da Vida organizou-se em torno de três grandes temas que decorreram ao longo de sete semanas.

- O primeiro tema, *Competências Transversais*, pretendeu promover o conhecimento sobre as Habilidades para a Vida. Neste sentido, foram disponibilizados recursos de apoio e promoveu-se uma discussão tendo por base as Habilidades para a Vida, em torno das

seguintes questões: quais são? como surgem? para que servem? como se podem ensinar e aprender na sala de aula? Esta atividade permitiu que os participantes mobilizassem conhecimentos, mas também partilhassem experiências da sua vivência profissional e, pontualmente, de vivência pessoal.

- O segundo tema focou-se nos *Hábitos de Vida Saudáveis*, tendo proporcionado o primeiro contacto com o programa, sua natureza, metodologia de aplicação e os modos como pode ser explorado numa intervenção concreta. Neste sentido, foi proposto o desenho de uma atividade envolvendo a família e mobilizando recursos da comunidade. Tanto quanto possível, esta atividade deveria estar articulada com o desenvolvimento curricular e disciplinar da turma.
- O terceiro, *A Aventura da Vida* focou-se num dos 12 temas (autorrespeito, enfrentar desafios, gerir a tensão, relacionar-se, tomar decisões, uso de medicamentos, consumo de álcool, consumo de tabaco, atividade e descanso, alimentação, segurança e higiene), bem como na necessária interação com outros elementos de socialização, como a família e a comunidade, por exemplo. Neste sentido, os participantes foram desafiados a explorarem as potencialidades entre o programa e a realidade (escola, família, comunidade) na planificação de uma atividade a aplicar efetivamente. Esta planificação foi orientada pelos seguintes aspetos: tema, objetivos e relação com o currículo escolar, metodologia e estratégias, recursos e materiais, cronograma, avaliação.

O quadro seguinte sintetiza o resultado das estratégias planeadas e desenvolvidas pelos aplicadores integrados nas ações de capacitação.

Quadro 2: Temas, estratégias e avaliação

Temas	Estratégias	Avaliação
Higiene oral; Alimentação saudável; Proteção do meio ambiente; Atividade física e descanso; Relações interpessoais e gestão de conflitos; Regras de segurança; Respeito por si mesmo e autoconceito; Diversidade familiar; Processos de tomada de decisão.	Articulação com os conteúdos curriculares (ex. estudo do meio, expressão escrita, comunicação oral, cálculo e representação gráfica, expressões); Colaboração familiar Integração na comunidade; Participação de outros agentes (ex. saúde, ONG, forças de segurança, empresas).	Registos de observação; Avaliação inter pares; Gráficos de barras; Inquéritos por questionário; Trabalhos realizados / produtos.

Fonte: Os Autores (2023).

Os resultados das atividades assim desenvolvidas foram diversos. Passaram por trabalhos de pesquisa, de expressão plástica e escrita, de apresentação oral. Mas também de interação com estruturas da comunidade. Em jeito de ilustração podemos referir a promoção de uma alimentação saudável a partir da introdução de frutos no lanche das crianças, o que exigiu o envolvimento das famílias. A realização de trabalhos de expressão plástica e artística de representação de emoções que foi posteriormente exibida numa exposição aberta à comunidade. A chamada de entidades externas para o desenvolvimento de atividades de educação rodoviária. Saídas para limpeza de áreas comuns através da recolha e separação de lixo. Paralelamente a estas atividades que mobilizaram mais agentes, outras decorreram com propósitos mais restritos, mais focados no grupo turma. Como ilustração, refira-se o caso de uma turma com níveis de conflitualidade interpessoal elevada e com a qual se desenvolveram atividades mais focadas. Por exemplo, o desafio de identificar e apresentar as qualidades dos colegas. Esta atividade foi desenvolvida no espaço da turma e foi o mote para outras que, em conjunto, foram permitindo melhorar a qualidade da interação, da comunicação, a identificação e expressão das emoções, com reflexos na redução dos conflitos.

Quer a planificação, quer a aplicação foi sendo partilhada e acompanhada durante a ação de capacitação, donde resultaram momentos muito enriquecedores para todos os envolvidos. Nomeadamente, ao apresentarem as atividades e estratégias desenvolvidas e os respetivos resultados, outros professores, beneficiaram dessa partilha como possibilidades a implementar nos seus próprios contextos e turmas. Esta dinâmica colaborativa entre pares é, pois, relevante a vários níveis: no desenvolvimento profissional dos professores, no reforço do papel de liderança do professor, na inovação da prática docente e na qualidade das aprendizagens dos alunos (Alves, Macedo, Madaleno, Martins e Martins, 2022).

Esta ideia da liderança dos professores remete para um perfil de adaptação, comunicação, reflexão crítica e questionamento. Tal perfil exige uma postura de aprendizagem constante, ao longo da vida e em todo o ciclo de vida (Massano e Henriques, 2018). Donde se reforça a importância da ação de capacitação aqui em análise.

O espaço da ação ficou disponível após o término formal da ação, permitindo a continuidade da partilha, numa lógica de comunidade virtual de prática (Wenger, McDermott e Snyder, 2002). Tratando-se de entidades orgânicas, as comunidades de prática necessitam de evoluir de forma dinâmica. Faz parte desta evolução o reforço da integração do programa A Aventura da Vida no currículo formal e ao longo do ano escolar. Daqui resulta o desenvolvimento de habilidades para a vida e uma verdadeira promoção da saúde nas escolas.

A dinâmica aqui descrita foi potenciada pelas tecnologias digitais. O facto de a ação de capacitação ser oferecida em educação digital e em rede, permitiu que fosse frequentada sem constrangimentos físicos, geográficos ou horários. Os aplicadores beneficiaram de uma flexibilidade

que lhes facilitou a conciliação das exigências profissionais e das dinâmicas da vida familiar e pessoal com o estudo. Ao mesmo tempo, requer um esforço organização e gestão do tempo e de autonomia de trabalho. Neste sentido, também a comunidade se organizou em ambiente digital. Falamos, pois, em comunidade virtual de prática na medida em que toda a interação e partilha decorre em ambiente virtual, permitindo assim que estes professores mantenham contacto, partilhem dúvidas e dificuldades, experiências e desafios. O trabalho colaborativo não termina com o fim da ação de capacitação, porque A Aventura da Vida não é uma receita de aplicação única, é uma base a ser experimentada e desenvolvida em cada contexto, em cada turma, em cada ano escolar.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ambas as experiências partilhadas reafirmam a necessidade de (cor)relações de forças exercidas sobre os objetos advindos da realidade que atrelam a pertinência do vivido, concebido e percebido (Garrido, 2019) e articulados de forma intersetorial com a Educação e a Saúde. Isto implica em pesquisas desenvolvidas, de forma solidária e colaborativa, em busca de desafios, soluções e perspectivas que exigem uma gestão colaborativa como fator de promoção à saúde e segurança na escola. Essas experiências desenvolvidas por meio de projetos de intervenção e partilhadas, ainda, reforçam a ideia de que a gestão e as lideranças colaborativas em contexto escolar se revelam eficazes a diversos níveis, tal como havia sido já evidenciado em estudos anteriores (por exemplo, Zukowsky-Tavares, Marinho, Aguiar e Rossit; 2023).

Desde logo na promoção do desenvolvimento profissional dos professores que se sentem motivados e apoiados na frequência de ações de capacitação. Ao mesmo tempo, no estímulo e suporte à inovação pedagógica, de práticas e estratégias em sala de aula e outras que extravasam os muros da escola. Designadamente, as que apelam ao envolvimento da família e à aproximação, ou mesmo intervenção, comunitária. Estas práticas impactam ainda na qualidade das aprendizagens (Alves, Macedo, Madaleno, Martins e Martins, 2022).

O trabalho em rede, colaborativo que sustentou cada uma das experiências descritas e discutidas neste artigo, permitem (re)pensar as estratégias de educação para a saúde em contexto escolar, no quadro de uma gestão ou liderança colaborativa. A liderança colaborativa permite enquadrar, deste modo, as respostas aos desafios que se colocam face a uma nova cultura de aprendizagem de carácter contínuo, em contexto, e voltado para o desenvolvimento profissional e a melhoria da qualidade educativa.

A atuação da gestão e liderança colaborativa abordada neste estudo, implica os vários níveis da organização escolar. Por um lado, o exercício de uma coordenação, de topo e/ou intermédia, que apoia (ou, pelo menos, não bloqueia) as iniciativas que vão para além das previstas no âmbito da própria organização escolar. Por outro lado, o exercício das margens de autonomia e iniciativa por parte dos



professores no sentido de promoverem a melhoria e a inovação das suas práticas. Em qualquer destes níveis de liderança, evidencia-se a importância da cultura de colaboração na promoção do questionamento e reflexão conjuntos, da partilha de práticas científico-pedagógicas e de gestão relevantes, do desenvolvimento partilhado de materiais, estratégias e metodologias diversificadas, pela resolução criativa de problemas, pelo suporte nos processos de tomada de decisão, etc. (Alves, Macedo, Madanelo, Martins e Martins, 2022).

Destacamos ainda, nesta fase, que a análise apresentada permite evidenciar a importância das relações estabelecidas e, em alguns momentos, fortalecidas com a comunidade envolvente. Nesta noção de comunidade inclui-se a família dos alunos, mas vai para além, integrando também outros agentes e estruturas como personalidades locais, organizações não governamentais ou culturais ou entidades públicas (caso das forças de segurança ou do poder local). A diversidade de grupos, recursos e atores mobilizados pela escola revelam mudanças nos modelos de administração e gestão das escolas, assim como necessidades de assegurar e dinamizar atividades mais inovadoras, integradas e significativas para os alunos.

Em síntese, as experiências apresentadas neste artigo configuram, em termos globais, lógicas de abertura da escola à comunidade, colaboração multinível dentro da organização escolar, dinamização de redes alargadas potenciadoras de desenvolvimento e de inovação. Assim sendo, torna-se pertinente, em nosso entender, promover uma compreensão mais aprofundada destas dinâmicas. Concretizando, a partir dos resultados apresentados, identificam-se os seguintes eixos a desenvolver em investigações futuras: i) liderança e gestão colaborativas em rede; ii) colaboração, envolvimento e participação da comunidade escolar; iii) integração da educação para a saúde no currículo escolar; iv) reforço da educação para a saúde numa perspectiva comunitária.



REFERÊNCIAS

ALVES, Sónia; MACEDO, Lara; MADANELO, Olga Maria; MARTINS, Maria Manuela; MARTINS, Maria. Trabalho colaborativo docente para a melhoria da ação educativa. *Gestão E Desenvolvimento*, n. 30, p. 209-231, 2022. <https://doi.org/10.34632/gestaoedesenvolvimento.2022.11325>.

ALVES, Mariana Gaio; VARELA, Teresa. Construir a relação escola-comunidade educativa: uma abordagem exploratória no concelho de Almada. *Revista Portuguesa de Educação*, v. 25, n. 2, p. 31-61, 2012.

BOMFIM, Natanael Reis; CORREIA, Silvia Letícia Costa Pereira; AZEVEDO, Micheline Liberato Marques de. Gestão colaborativa como fator de promoção à saúde e segurança na escola. *Revista Educação em Páginas, Vitória da Conquista*, v. 02, e11981, 2023. DOI: <https://doi.org/10.22481/redupa.v2.11981>.

BOMFIM, Natanael Reis; GARRIDO, Walter Von Czékus. Pesquisa Solidária e Colaborativa em Educação. *Educação em Debate*, Fortaleza, ano 41, nº 78 - jan./abr. 2019.

FREIRE, Paulo. *Conscientização: teoria e prática da libertação – uma introdução ao pensamento de Paulo Freire*. 3ª ed. São Paulo: Cortez & Moraes, 1980.

GARRIDO, Walter Von Czékus. Representações Sociais sobre Futuro na Realidade de Jovens Periféricos: Tessituras do Imaginário nas Práticas Socioeducativas. 2021. 104f. Tese (Doutorado em Educação e Contemporaneidade) – da Universidade do Estado da Bahia, Salvador, 2021.

HARVEY, Michael, NEFF, Joshua, KNIGHT, Kelly Ray, MUKHERJEE, Joia Stapleton, TITTLE, Robin, JAIN, Yogesh, CARRASCO, Héctor, BERNAL-SERRANO, Daniel, GORONGA, Tinashe, HOLMES, Seth M. Structural competency and global health education. *Global Public Health*, vol.17 nº3, p, 341-362, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1080/17441692.2020.1864751>

LÜCK, Heloísa. A gestão participativa na escola. *Série Cadernos de Gestão*, vol.3. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

MASSANO, Lúcia; HENRIQUES, Susana. Liderança Digital: a aprendizagem e os processos de informação e comunicação na sala de aula. In: Grave, Lídia; Oliveira, Isolina; Bastos, Glória. (Coords.) *Lideranças e Inovação em Contextos Educativos*, (218-234). Lisboa: Universidade Aberta, 2018. <http://hdl.handle.net/10400.2/7396>.

MENDES, António Quintas, BASTOS, Glória, AMANTE, Lúcia, AIRES, Luísa, CARDOSO, LOUREIRO, Teresa Margarida. *Modelo pedagógico virtual: cenários de desenvolvimento*. Lisboa: Universidade Aberta, 2018.

SANTOS, Adriano Negreiros dos. Geógrafo do Núcleo de Cartografia e Geoprocessamento (NCGEO), Secretaria de Segurança Pública do Estado da Bahia. *Geoprocessamento realizado através do Programa ArcGis10.6*. 2019.

ZUKOWSKY-TAVARES, Cristina; MARINHO, Robson M.; AGUIAR, Camila; ROSSIT, Rosana. Lideranças participativas em Saúde e Educação: Uma revisão de literatura. *Docent Discunt, Engenheiro coelho (SP)*, v. 3, p. 34-48, 2022. DOI: <https://doi.org/10.19141/2763-5163.docentdiscunt.v3.n1.p34-48>.

WENGER, Etienne; MCDERMOTT, Richard, SNYDER, William M. *Cultivating communities of practice*. Cambridge, MA: HBS press. 2002.



¹ Uma associação de municípios (a divisão administrativa portuguesa equivalente à prefeitura no Brasil) composta por 10 municípios - Alvaiázere, Ansião, Batalha, Castanheira de Pera, Figueiró dos Vinhos, Leiria, Marinha Grande, Pedrógão Grande, Pombal e Porto de Mós. Trata-se de uma medida que visa enfrentar a tendência de descentralização de competências, sobretudo nas áreas da educação e saúde.

² <https://www.edex.es/portfolio/la-aventura-de-la-vida/>.

³ No sistema de ensino português corresponde aos 4 primeiros anos de escolaridade, aproximando-se do ensino fundamental no sistema de ensino brasileiro.