

MULHERES NEGRAS COMO GESTORAS ESCOLARES NA REDE PÚBLICA MUNICIPAL DE ENSINO DE CRICIÚMA

BLACK WOMEN AS SCHOOL MANAGERS IN THE CRICIÚMA MUNICIPAL PUBLIC TEACHING NETWORK

Natalya Costa Camilo¹

Alex Sander da Silva²

RESUMO: Este artigo apresenta o resultado de uma pesquisa sobre o processo de quatro mulheres negras a frente de uma gestão escolar. Sendo assim, buscou-se por meio desta pesquisa, responder à seguinte problemática: Quais as dificuldades ou limitações enfrentadas na gestão por professoras negras? O objetivo geral se constituiu em: Analisar as dificuldades ou limitações na gestão, relatadas por gestoras professoras negras. Seguido dos objetivos específicos que foram: identificar gestoras negra na rede municipal de ensino; estudar sobre a gestão escolar, suas definições e principais características; analisar na fala de professoras negras as principais dificuldades e limitações no exercício da gestão escolar. A abordagem metodológica foi qualitativa com a utilização questionário encaminhado para as gestoras por meio de e-mail. Ao longo dos dados coletados através dos questionários com as gestoras negras da educação municipal de Criciúma, analisou-se os desafios que as gestoras como mulheres negras precisam provar diariamente aos que estão a sua volta que são capazes de exercer tal cargo como gestoras escolares.

PALAVRAS CHAVE: Gestão escolar; Mulher negra; Desafios; Educação étnica racial.

ABSTRACT: This paper presents the result of research on the process of four black women in front of school management. Therefore, look for through this paper to answer the following problem: What are the difficulties or difficulties faced in the management by black teachers? The general objective is to: Analyze as difficulties or restrictions of management related by black teacher managers. Following the specified objectives were: to identify black managers in the municipal school system; to study about school management, its definitions and main characteristics; to analyze in the speech of black teachers as main difficulties and restrictions in the role of school management. A methodological approach was qualitative with the use of the questionnaire sent to managers through email. Throughout the data collected through the questionnaires with the black managers of Criciúma municipal education, it analyzed the challenges that the managers as black women need to prove daily to those around them that they are able to perform such position as school managers.

¹ Graduada em Pedagogia. Email: natalyacosta2009@hotmail.com

² Doutor em Educação. Professor do Curso de Pedagogia. Email: alexsanders@unesc.net

Saberes Pedagógicos, Criciúma, v. 4, nº3, setembro/dezembro 2020.– Curso de Pedagogia– UNESC

KEY-WORDS: School Management; Black Woman; Challenges; Racial Ethnic Education.

1 INTRODUÇÃO

No Brasil, ainda há muitas limitações e dificuldades para as mulheres, sobretudo, geradas devido ao fato de ser mulher, principalmente, no tocante às oportunidades no mercado de trabalho. Ao se tratar de mulheres negras, as possibilidades diminuem ainda mais, em virtude da cor de pele. Faz parte do cotidiano que mulheres negras sejam discriminadas por características físicas, independente se carrega ou não um diploma.³

Cabe destacar a importância da discussão a respeito da cultura negra, assim como o desenvolvimento de projetos educacionais sobre esta temática nas escolas, de forma a atingir tanto todos os alunos. O conhecimento é uma importante ferramenta na luta contra o preconceito, e, portanto, torna-se de extrema importância que se aborde sobre a história e cultura negra e africana, bem como o quanto tem-se feito desde a Lei 10.639/03 e as suas alterações trazidas pela Lei 11.645 de 2008.

Além disto, é com base no conhecimento da história e das lutas que os negros já enfrentaram que os alunos se tornarão abertos à visualizarem o professor, coordenador ou gestor negro como exemplo, tendo orgulho em participar do crescimento da vida desses mestres da educação. A temática escolhida para a pesquisa trata sobre a experiência da mulher negra como gestora no ambiente escolar público.

Este tema surgiu a partir do interesse pelas aulas com a professora Maria Aparecida Melo, a qual leciona a disciplina Gestão de Processos Educativos, integrante da 6ª fase do curso de Pedagogia. O assunto apontado para a pesquisa provocou o interesse de, enquanto mulher negra, investigar sobre a atual condição da mulher negra não só na função de pedagoga, mas na ocupação de escola em funções como coordenação pedagógica e a própria gestão em si.

³ Sobre o assunto ver artigo: *A mulher negra no mercado de trabalho: A pseudoequidade, marcada pela discriminação da sociedade e a mídia no século 21* de Marcelo Sabino Luiz, in: <https://www.geledes.org.br/a-mulher-negra-no-mercado-de-trabalho-a-pseudoequidade-marcada-pela-discriminacao-da-sociedade-e-a-midia-no-seculo-21/>

A luta da mulher negra ocorre desde o tempo da escravidão, juntamente com o movimento negro que é o mais conhecido no Brasil. Esse movimento vem se fortalecendo a cada dia através da sua busca por igualdade, direitos, resistência e o direito à ocupações do povo negro nos espaços como prefeituras, escolas, empresas, restaurantes, hotéis, lojas e etc.

Sendo assim, busca-se por meio desta pesquisa, responder à seguinte problemática: Quais as dificuldades ou limitações enfrentadas na gestão por professoras negras? O objetivo geral se constituirá em: Analisar as dificuldades ou limitações na gestão, enfrentadas por gestoras professoras negras, seguido dos objetivos específicos que são: identificar gestoras negras na rede municipal de ensino; estudar sobre a gestão escolar, suas definições e principais características; analisar na fala de professoras negras as principais dificuldades e limitações no exercício da gestão escolar.

A abordagem metodológica foi qualitativa com a utilização de questionário encaminhado para as gestoras por meio de e-mail. Com os estudos sobre o tema e resultados levantados percebeu-se que na cidade de Criciúma existe uma grande quantidade de professoras negras que entraram na carreira pelo magistério e por meio de concursos públicos. Este artigo está dividido em três seções: a primeira abordará a questão da gestão escolar. A segunda se caracteriza pela reflexão sobre a mulher negra e a educação nas relações étnico raciais. Por fim, apresentamos a análise de dados obtidos por meio de um questionário respondido via e-mail pelas diretoras.

2 A GESTÃO E O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR

A gestão escolar procura fazer a organização, mobilização e a discussão dos melhores avanços no processo socioeducacional do ambiente escolar. Nessa perspectiva se forma a gestão escolar que a partir das ações de liderança do gestor ou gestora que tem como função cuidar da administração da escola e promover o ensino – aprendizagem dos alunos. Para Libâneo (2013), no campo da educação, a expressão organização escolar é frequentemente identificada com administração escolar, termo que tradicionalmente caracteriza os princípios e procedimentos referentes a ação de planejar o trabalho da escola,

racionalizar o uso de recursos (materiais, financeiros, intelectuais), coordenar e controlar o trabalho das pessoas.

A direção é um princípio e característica da gestão, ambas caminham juntas em busca de um trabalho em conjunto alcançando os objetivos. São muitas as funções de um diretor como: repassar informações, controlar, supervisionar, dirigir a escola de acordo com as normas impostas pelos órgãos centrais. A tomada de decisões faz parte do processo de ação da direção, por meio delas, serão analisadas as melhores maneiras para a execução do trabalho no ambiente escolar com auxílio da equipe diretiva e comunidade escolar. Para Heloísa Lück (2010), esse modelo de gestão se baseia na liderança compartilhada, na qual “a tomada de decisão é disseminada e compartilhada pelos participantes da comunidade escolar”. Além disso, “as pessoas têm liberdade e sentem-se à vontade para agir criativamente, a fim de promoverem a realização dos objetivos da organização.”

Por isso pode-se refletir sobre os principais tipos de gestão como: gestão pedagógica, gestão administrativa, gestão financeira, gestão de recursos humanos, gestão de comunicação, gestão de tempo e eficiência dos processos e pôr fim a gestão democrática que vem sendo utilizada atualmente nas escolas públicas, como está expresso na Constituição Federal/88, a qual estabeleceu princípios para a educação brasileira, dentre eles: obrigatoriedade, gratuidade, liberdade, igualdade e gestão democrática, sendo esses regulamentados através de leis complementares (OLIVERA; MORAES; DOURADO, 2012). Faz-se imprescindível salientar as questões da gestão democrática, pois é o procedimento em que os gestores devem introduzir nas escolas públicas, conforme legislação em vigor.

A gestão democrática requer a participação em conjunto de todos, equipe diretiva, pais, alunos e funcionários. E a Lei de Diretrizes e Bases (LDB) – 9394/96 que também afirma nos artigos 14 e 15 as normas da gestão democrática do ensino público principalmente através da atuação dos profissionais e da comunidade escolar na gestão da escola. Como consta na página 15 da Lei de Diretrizes e Bases (LDB):

Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I. Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II. Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996, p.15)

Dessa forma evidencia-se a gestão democrática participativa, sendo que por meio dela se propõe a participação da comunidade escolar. Percebe-se como é de extrema relevância o envolvimento dessa comunidade na escola tanto para as decisões quanto a elaboração de projetos pedagógicos, pois possibilita a geração de alunos e pais participativos ao movimento dentro da escola, pensando em melhores condições para a instituição escolar em que fazem parte (OLIVEIRA, MORAES; DOURADO, 2012).

O termo gestão relaciona-se com o ato de administrar uma organização, conduzindo-a para a concretização de objetivos, fazendo uso da proximidade entre líderes e liderados com maior cooperação nas decisões e resultados.

De acordo com Dornelles e Caime (2011, p.34):

A gestão escolar democrática e cooperativa busca gerir a área educativa propriamente dita da escola e da educação escolar promover objetivos para o ensino; as linhas de atuação, em função dos objetivos e do perfil da comunidade e dos alunos propõe metas a serem atingidas elabora os conteúdos curriculares acompanha e avalia o rendimento das propostas pedagógicas, dos objetivos e o cumprimento de metas; avalia o desempenho dos alunos, do corpo docente e da equipe escolar como um todo.

Como vimos, a gestão escolar abrange um alcance muito maior que o termo administração escolar. Ao efetuar a alteração de nomenclatura, buscou-se deixar claro que, um gestor da educação deve preocupar-se com assuntos que vão muito além da parte administrativa, mas que também envolvam conteúdos curriculares, cumprimento de metas e a avaliação dos alunos e professores.

Segundo Luck (2009, p.105), o gestor, gerencia a correta e plena aplicação de recursos físicos, materiais e financeiros da escola para melhor efetivação dos processos educacionais e realização dos seus objetivos. Frisa-se que a gestão e administração devem caminhar juntas, integrando-as uma a outra, pois trata-se de processos organizacionais inerentes à organização escolar. O gestor escolar é a pessoa que realiza dentro da escola um papel de liderança, devendo controlar e desenvolver atividades e os funcionários da instituição. Podemos dizer que as funções que o gestor exerce são complexas e diferentes das funções dos professores, pois o gestor deve ser uma autoridade escolar em certos momentos, enquanto em outros deve ser educador e/ou administrador.

Ao falarmos na função de autoridade escolar, trata-se do fato do gestor ser responsável por atividades burocráticas, tomando decisões finais. A função de educador diz respeito a necessidade de dominar diversos conhecimentos, entendendo sobre a prática e teoria educativa. Já a função de gestor/administrador, diz respeito as atividades necessárias a administração da escola, contemplando a liderança dos demais funcionários. Podemos constatar, neste prisma, que no modelo de gestão democrática o diretor passa a assumir uma condição menos autoritária, mais abrangente e democrática, posicionando-se assim na condição de gestor.

Assim, deve portar-se como um articulador, priorizando questões pedagógicas e partilhando decisões com a comunidade, fazendo uso de diferentes recursos e talentos para que as metas sejam alcançadas. De acordo com Lück (2011, p.25): “não é possível haver gestão sem liderança”. A liderança torna-se uma característica fundamental para a gestão democrática. É por meio desta competência que o gestor conseguirá orientar, coordenar e mobilizar o trabalho da comunidade escolar para alcançar as melhorias no ensino e aprendizagem.

Importante ressaltar que, na liderança do gestor democrático, este não deve encarar os demais como subordinados, mas sim como parceiros que estão dispostos a trabalhar de modo a alcançar os objetivos da instituição. Para que se torne um bom líder, de acordo com Pechi (2012), há algumas iniciativas que podem ser tomadas, sendo elas: envolver a equipe no planejamento, dando autonomia para as ações; estabelecer metas claras; ter como foco o efetivo aprendizado dos alunos e ter conhecimento para realizar a gestão da aprendizagem.

Com relação ao conhecimento, o gestor precisa acumular saberes sobre a organização administrativa e pedagógica da escola, bem como saber utilizar os resultados das avaliações para a melhoria da qualidade de ensino. Não há como se falar em um gestor se este visar somente a aprovação dos alunos, sem estar preocupado com a efetiva aprendizagem dos mesmos, e a consequente melhoria do ensino. O gestor democrático deve acompanhar desde o planejamento até a avaliação, posicionando-se com mobilização, liderança e coordenação.

Como vimos, os desafios da gestão são muitos. Desse modo, o que nos interessa é identificar e analisar os desafios de mulheres negras. Antes vamos entrar na temática sobre a questão da mulher negra no contexto do debate sobre o racismo educacional.

3 RACISMO EDUCACIONAL E A MULHER NEGRA NA GESTÃO

Embora se tenha grandes avanços no que se refere às lutas antirracistas no Brasil e quanto as políticas públicas de combate ao racismo, ainda segue um quadro alarmante de desigualdades raciais na sociedade brasileira. Uma expressão desse racismo se dá no campo educacional. O racismo educacional trata-se do conjunto de mecanismos discriminatórios motivados por racismo que se fazem presentes no sistema educacional brasileiro, de forma institucionalizada, se manifestando de inúmeras formas e por meio de diversos fatores.

Assim sendo, o racismo educacional não aborda somente o preconceito dirigido aos alunos, abrangendo também professores, funcionários e gestores. Com a promulgação da lei n. 10.639 de 2003, a qual realizou a alteração do parágrafo 4º, artigo 26, da Lei de Diretrizes e Bases da educação Nacional (LDB), tornou-se obrigatório o ensino da história e cultura afro-brasileira nas escolas de ensino fundamental e médio de todo o país, sendo incluído por meio da lei 11.645/08 a história e cultura indígena no mesmo rol.

Este importante marco foi uma conquista da sociedade, visando a construção da igualdade social por meio da escola, com o objetivo de beneficiar a sociedade como um todo. Mesmo que esta inclusão tenha sido realizada há mais de 16 anos, a sua implementação ainda se encontra em curso. Atualmente, não há garantia da implementação da lei, bem como nenhuma forma de fiscalização.

As práticas escolares ainda não abordam o tema de forma extensa como determina a lei, e a sua aplicação é marcada por tensões. Destarte, conforme Munanga (2008, p.17):

Não existem leis no mundo que sejam capazes de erradicar as atitudes preconceituosas e que existem nas cabeças das pessoas (...). No entanto, cremos que a Educação é capaz de dar tanto aos jovens quanto aos adultos a possibilidade de questionar e de desconstruir os mitos de superioridade e de inferioridade entre grupos humanos que foram socializados (...) não temos dúvidas que a transformação de nossas cabeças de professores é uma tarefa preliminar importantíssima. Essa transformação fará de nós os verdadeiros educadores, capazes de contribuir no

processo de construção de individualidades históricas e culturais das populações que formam a matriz plural do povo e da sociedade brasileira.

Assim, faz-se necessário que tenhamos em mente que o ato de educar compreende a desconstrução de conceitos, para a construção de novos. Para tanto, faz-se necessário que “se rompam com sentimentos de inferioridade e superioridade, se desconsiderem julgamentos fundamentados em preconceito, deixem de aceitar posições hierárquicas forjadas em desigualdades raciais e sociais” (SILVA, 2007, p. 490).

Importante mencionar que, apesar de termos em nosso país a maioria dos gestores educacionais do gênero feminino, com uma história marcada por preconceito, a presença dos negros na gestão das escolas ainda é escassa. Mesmo nas regiões em que há um grande percentual de habitantes pertencentes à raça negra poucos estão nesses espaços. Isto torna-se evidente quando se busca saber sobre o assunto, conforme trecho da pesquisa de Santos (2014, p.23):

Em um contexto de pesquisa no qual as equipes gestoras eram compostas majoritariamente por mulheres, Rosana faz um questionamento acerca da presença de mulheres na direção de escolas: “Quantas mulheres negras há na direção de escolas? Então são coisas que a gente fica pensando né?” Tal fato pode ser percebido pelos perfis das equipes gestoras. **Do total de dez mulheres entrevistadas, apenas uma era negra:** a supervisora Cláudia. É um número baixo considerando a necessidade de haver uma maior inserção de mulheres negras nos espaços de poder e decisão.

Ainda que seja comum vermos mulheres a frente de cargos de gestão nas escolas, a presença de mulheres negras ocupa um pequeno percentual. Sendo o gestor o ocupante da posição de liderança nas escolas, a presença de gestores negros há de ser contribuinte para a erradicação do preconceito, e na mesma proporção a sua ausência pode ser colaboradora para o aumento, ainda que não intencional, da discriminação. Ainda, a posição dos gestores trata-se de cargos,

estratégicos para o combate ao racismo e sexismo nas escolas. Um exemplo disso foi uma maior presença de discursos que contemplavam a diversidade racial e de gênero durante as falas da supervisora Cláudia. Infere-se que ser uma mulher negra contribuiu para a sua forma de agir pedagogicamente, ela afirma: ‘O grande cuidado que tenho tido agora, é com relação à raça especialmente e gênero que é a minha veia, né’. Nas falas da supervisora percebeu-se que as categorias gênero, raça e

classe social se relacionam, pois ‘Nascer mulher, preta e pobre é difícil. Eu to aqui pra mostrar que pode ser diferente. Eu quero uma nova história’ (SANTOS, 2014, p. 23-24).

É pacífico o entendimento que, a experiência de vivenciar determinada situação, é sempre muito mais transformadora do que somente conhecer através do depoimento de terceiros ou leituras e pesquisas. Pesquisas que abordam a visão dos gestores acerca do preconceito, quando estes não são da raça negra, possuem uma visão diferente. Nas palavras de Rodrigues:

Para uns/umas o racismo simplesmente não existe, para outros/as, são casos ‘pontuais’, não merecendo projetos interventivos. Há os/as que entendem que outras formas de preconceitos merecem maior atenção e acabam minimizando a problemática do racismo diante de outras formas preconceito. Outros/as ainda entendem que as pessoas brancas também são vítimas de “racismo”; há os que acham que “sua escola” é imune ao racismo e por fim, quase todos/as citam a “mestiçagem” como motivo para a inexistência do racismo nas escolas (RODRIGUES, 2011, p.6).

As ideias de Rodrigues se completa com a citação de Francisco Júnior, abordando a pesquisa realizada em três escolas públicas de Ensino Fundamental também na cidade de São Paulo. Tal estudo envolveu professores, coordenadores pedagógicos, diretores, funcionários operacionais, alunos e familiares. O estudo conclui que os profissionais envolvidos no processo de escolarização apresentam um pensamento no qual:

A existência de racismo é negada; Não se reconhecem os efeitos negativos prejudiciais do racismo para os negros; Não se reconhecem aspectos negativos do racismo também para os brancos; não se buscam estratégias para a participação positiva da criança negra, mesmo que se reconheça a existência de atos discriminatórios (FRANCISCO JÚNIOR, 2008, p.404).

Apesar de toda a evolução com relação à conscientização acerca do preconceito racial, ainda há muitas pessoas, inclusive nas escolas, que não enxergam o racismo ou o que ele causa nas pessoas e nas relações sociais. Ainda que este muitas vezes encontre-se oculto, é intrínseco à sociedade em geral, incluindo assim o sistema escolar. No Brasil a cultura africana esta bem enraizada sendo de grande influencia para a nação brasileira conforme o senso do IBGE no portal de notícias do G1 (2019). Segundo o portal de notícias Geledés o

Brasil é o segundo país de maior população negra no mundo, perdendo apenas para a Nigéria (2018).

Segundo Gonçalves e Silva (2010) no Brasil, os estudos sobre o mundo africano têm crescido nos últimos 10 anos com a criação do Núcleo de Estudos Afro-brasileiros (NEABs) e de grupos de pesquisas que, assumem como prioritários os estudos, nos processos de produzir e divulgar conhecimentos, que tem como objetivos o combate ao racismo e as discriminações. Estes núcleos e grupos trabalham partindo sempre da necessidade de reconhecimento e valorização das culturas dos povos africanos do Continente e da Diáspora, que se configura na adoção de perspectiva própria dessa história.

Após a abolição da escravatura surge no Brasil o movimento negro como a FNB (Frente Negra Brasileira) que foi a mais destacada entidade negra no Brasil. Com um programa preestabelecido de luta, visava conquistar posições para o negro em todos os setores da sociedade brasileira, segundo o portal Geledés (2017).

O movimento negro define-se por a luta dos negros na perspectiva de resolver seus problemas na sociedade abrangente, em particular os provenientes dos preconceitos e das discriminações raciais, que os marginalizam no mercado de trabalho, no sistema educacional, político, social e cultural. (DOMINGUES, 2006, p. 101).

Ao longo do tempo os movimentos foram crescendo gerando entidades marcantes na história do povo negro que desde o período de infância a criança aprende a ser forte e ir à luta por seus direitos a igualdade como qualquer cidadão. A mulher negra brasileira vem definindo seu lugar através de sua identidade, contrapondo a época da escravidão em que, convivia com a violência e era submetida ao trabalho escravo, sem direitos. Como disse Jurema Werneck em sua entrevista para a Huffpost Brasil em 2017:

Ser mulher no Brasil de hoje, de certa forma, é ser parecida com ser mulher no Brasil... desde o começo. É ter que enfrentar o racismo, a violência, a exclusão, condições de vida extremamente precárias. E, por outro lado, ser mulher negra no Brasil de hoje é, como no passado, protagonizar lutas cotidianas para ocupar lugares e para que o mundo seja um lugar mais justo, seguro e íntegro para cada uma de nós. Ser mulher negra no Brasil de hoje é luta. É sinônimo de luta. (HUFFPOST, 2017).

Atualmente as mulheres negras têm procurado as universidades entre outros lugares de estudo para se graduar e conquistar um cargo melhor no mercado de trabalho
Saberes Pedagógicos, Criciúma, v. 4, nº3, setembro/dezembro 2020.– Curso de Pedagogia– UNESC

saindo do antigo patamar imposto pela sociedade que a mulher negra tende servir aos trabalhos domésticos entre outros com menos prestígios sociais. Existem leis que dão o direito a essas mulheres ao estudo e trabalho “favorecendo-as”. A lei nº 12.288 do Estatuto de Igualdade racial Brasileira no artigo 39 afirma que:

O poder público promoverá ações que assegurem a igualdade de oportunidades no mercado de trabalho para a população negra, inclusive mediante a implementação de medidas visando à promoção da igualdade nas contratações do setor público e o incentivo à adoção de medidas similares nas empresas e organizações privadas. (BRASIL, 2010).

Mesmo assim, com leis que “permitem” o acesso da população negra no mercado de trabalho ou instituições de ensino, segundo o IBGE (2018) mostram que o Brasil ainda está muito longe de se tornar uma democracia racial. Em média, os brancos têm os maiores salários, sofrem menos com o desemprego e são maioria entre os que frequentam o ensino superior, [...]. Sendo o contrário para a população negra como segue o texto os indicadores pelo IBGE, socioeconômicos da população preta e parda, assim como os dos indígenas, costumam ser bem mais desvantajosos.

4 MULHERES NEGRAS COMO GESTORAS ESCOLARES NA REDE PÚBLICA MUNICIPAL DE ENSINO DE CRICIÚMA

As contradições raciais no Brasil têm caracterizado as condições de existência de grande parcela da população negra, sobretudo, as condições de inserção de mulheres no âmbito educacional. Além disso, não há como discutir a questão de inserções sociais das mulheres negras sem levar em consideração as condições a que a população negra foi submetida. Nesse contexto, uma questão mobiliza nossa pesquisa: Existe algum tipo de preconceito ou limitações, na gestão, pelo fato de ser mulher negra?

Essa questão é que será analisada ao longo dos relatos efetuados a partir de um questionário enviado para quatro diretoras negras. Sendo duas delas são atuantes e as outras duas já atuaram rede pública de Criciúma. A diretora D1⁴ atua na Escola Eliza Sampaio

⁴ Para manter o anonimato das participantes optamos por denominar D as gestoras entrevistadas. Saberes Pedagógicos, Criciúma, v. 4, nº3, setembro/dezembro 2020.– Curso de Pedagogia– UNESC

localizada no bairro Boa Vista. Já a diretora D2 atuou na escola Amaro João Batista que se situa no bairro Nova Esperança; A diretora D3 reside na escola Jovito Tiago de Campos que está localizada no bairro Lote Seis. Por fim a diretora D4 atuou na escola Adolfo Back localizado no bairro Progresso.

A diretora D1 como já era conhecida da família a muito tempo, amiga de minha mãe desde a infância, foi fácil chegar até ela, aceitou participar da pesquisa e alguns dias depois respondeu o questionário encaminhando por e-mail. Já a diretora D2 conhecida e indicada pelo professor Alex Sander com muita satisfação abraçou a causa e após alguns dias também respondeu o questionário e me enviou. As demais diretoras D3 e D4 pude conhecê-las por meio de indicação de uma tia que atua na área da educação que convive com vários professores negros do município.

As diretoras após receberem o questionário responderam e logo encaminharam. Na medida do possível todas as diretoras conseguiram responder as questões propostas, algumas com respostas bem completas e outras foram mais objetivas. Para fazermos a análise das respostas obtidas optamos por separar em três categorias centrais: trajetórias na educação; gestão de uma mulher negra; e dificuldades ou limitações na gestão enfrentadas por gestoras professoras negras.

4.1 Trajetórias na educação

Embora no Brasil tenha se avançado em políticas para combater ou pelo menos diminuir as desigualdades raciais, sofremos com o problema da invisibilidade negra no âmbito educacional. Por que é tão difícil se discutir a questão étnico racial em nossos ambientes educacionais? Por que a dificuldade em tratar desse tema, ou pelo menos fazer referência que existam pesquisadores, que tratam deste assunto? Para uma resposta simplificada seria porque as pessoas negras não estão na universidade, ou estão em sua minoria. Mas e quando elas estão? Sua história e cultura é mencionada de que maneira?

Ainda persiste no Brasil um imaginário étnico racial que privilegia a branquitude e valoriza principalmente as raízes europeias, ignorando ou pouco valorizando as outras culturas. Os diferentes grupos, as diferentes identidades que constituem a própria sociedade

brasileira, têm demonstrado o quanto é necessário o respeito a diversidade étnico racial. Assim sendo, a educação, particularmente, deve constituir-se em espaços de aprendizagens intercultural, nas trocas de conhecimentos de história, política e de cultura negras.

Quando pensamos no questionário, logo decidimos em primeiramente, traçar um breve perfil das professoras gestoras que aceitaram participar da pesquisa. A primeira diretora (D1) relata sobre sua formação profissional e sua relação com a área da gestão, destacando a importância de suas “habilitações” para ter experiência e conteúdo na gestão. Escreve ela:

Frequentei o Magistério na EEB Coelho Neto, o Adicional (durante um Ano Letivo, me especializei para ter habilitação para trabalhar com a Educação Infantil), curso de Pedagogia na UNESC e Especialização em Tecnologias Aplicadas a Educação na Faculdade Bagozzi. Essas habilitações me proporcionaram ter mais experiência e conteúdo com a prática na Gestão (D1).

A mesma diretora (D1) afirmou que o que a motivou a seguir na carreira do magistério foi a questão em que a sua família era de professores. Diz que o gosto de ensinar e estar no meio da educação veio de longa data e isso a fez escolher seguir a carreira de professora. A escola tem papel fundamental na construção e auto-aceitação da trajetória pessoal de vida, bem como, na escolha profissional. Conforme indica Lira, pela LDB estamos diante de um quadro que pensa um professor/a bem diferente dos moldes do passado, pois,

Sendo hoje a docência uma atividade especializada, exige-se um profissional com características fundamentais próprias. A profissão é uma palavra de construção social, sendo uma realidade dinâmica e contingente, calcada em ações coletivas produzidas pelo professor. A docência, portanto, requer uma formação profissional qualificada que abranja todas as demandas do século XXI: conhecimentos específicos, habilidades e competências em consonância com a atividade. (2016, p. 38).

A entrevistada (D2) diz ser apaixonada por a profissão que exerce. Já a ex diretora (D2) não atuante, conta sobre a sua relação profissional e gestão: “Tenho algumas graduações, Estudos Sócios, Letras e Pedagogia. Fui diretora por seis anos e auxiliar de direção por mais três anos”. Sobre o magistério e incentivo a diretora (D2) declara que:

Por ter tido ótimos professores em minha vida, professores esses que sempre incentivavam para que desse o meu melhor. Pois tinha tudo para ser mais uma em

sala de aula por ser uma menina negra e gorda. Mas sempre me mostraram que eu poderia ser o que quisesse, hoje sou apaixonada pelo o que faço, sou professora e alfabetizadora a mais de 25 anos e também faço formação sobre diversidade.

Nesse aspecto, podemos perceber que D2 carrega uma bagagem de experiência como professora bem significativa. Fica evidente que seu conhecimento foi construído na interação que foi tendo ao longo do tempo com a profissão. De certa maneira, criou sua identidade docente na carreira de ser professora. No dizer de Nóvoa “a identidade não é um dado adquirido, não é uma propriedade, não é um produto. A identidade é um lugar de lutas e conflitos, é um espaço de construção de ser e estar na profissão (1997, p. 34).

A diretora (D3) destaca sobre a sua formação e gestão com os seguintes dizeres: “Tenho formação acadêmica em Pedagogia e Magistério, e atuo na área da educação desde 2001, sou Pós graduada em educação infantil e séries iniciais e atualmente estou realizando uma outra graduação na área de gestão escolar no intuito de aprimorar meu trabalho enquanto gestora de uma unidade escolar.”

Cabe destacar que a diretora (D3) foi a única que citou a respeito de realizar especialização na área da gestão escolar. A LBD lei 9.394/96 exige a formação continuada, pois é de fundamental importância a busca do professor em se especializar para obter um crescimento tanto pessoal como profissional dos professores. Já em associação ao magistério e incentivo a seguir na área da educação a diretora (D3) informa que “Por incentivo de uma amiga, no primeiro momento não era algo almejado por mim, no entanto hoje sou feliz demais com a profissão que exerço e tenho orgulho de ser professora.”

Em continuidade ao assunto formação profissional e gestão a entrevistada (D4) comunica-nos: “minha formação profissional é na disciplina de história é a relação desta com a área de gestão é de grande relevância para o desenvolvimento da prática pedagógica.” A respeito do magistério a diretora (D4) afirma que quando fez a escolha pelo magistério não tinha a pretensão de ser professora, após concluir o curso decidiu experimentar novos desafios ingressando no curso de História, pois a entrevistada acredita que é através da educação que se muda uma sociedade.

Em relação as respostas sobre as trajetórias das diretoras podemos dizer que cada professor/a se constrói enquanto autor de sua condição docente, na sua maneira de se encontrar nas suas atividades diárias na carreira, bem como, da sua história de vida. Desse Saberes Pedagógicos, Criciúma, v. 4, nº3, setembro/dezembro 2020.– Curso de Pedagogia– UNESC

modo, ao serem gestoras encontram seus desafios, o que nos interessa é saber que desafios são esses na condição de serem mulheres negras.

4.2 A gestão escolar

Ambas diretoras defendem que o estilo de liderança adequado para a atuação no âmbito escolar é a gestão democrática. Para que aconteça gestão democrática na escola é preciso a participação de toda a comunidade escolar.

Defendemos que somente por meio de uma gestão democrática podemos fomentar o processo de desenvolvimento profissional, entendendo que formação continuada é efetivada quando os professores passam a ser proponentes e agentes das transformações a partir do seu local de trabalho. Para tanto, defendemos os gestores escolares (diretor, vice-diretor, coordenadores e orientadores educacionais) que desempenham papel fundamental para a efetivação da melhoria da qualidade da escola pública. (MILITÃO e LEITE, 2012, p.11)

Seguindo a questão da gestão a diretora (D1) relata que acredita na gestão Democrática e participativa. Por sermos de uma comunidade carente, precisa-se trazer os pais para a escola, e conscientizar os alunos da importância dela. Por meio da democracia, do diálogo e respeito, conseguiremos atingir o objetivo de termos uma sociedade crítica e que proponham soluções. Em seguida a Diretora (D2) defende a gestão Democrática, acredito que é de grande importância o envolvimento de todos na gestão escolar pensando-se sempre para que haja o desenvolvimento do aluno. A diretora (D3) defende a Democrática, até porque a democratização da educação é algo concretizado na LDB nº9394. A participação da comunidade escolar é essencial, apesar de conflituosa em alguns momentos. Por fim a diretora (D4) ressalta a gestão Democrática, ao seu ver, “é o caminho para um ensino de qualidade a todos”.

A gestão democrática é um assunto que deve ser discutido e analisado nas escolas, através dela podem ser resolvidas as questões que envolvem o ambiente escolar, sendo assim obtendo a participação de toda a comunidade para as decisões. Nesta ocasião as diretoras entrevistadas contaram como foi o processo de assumir a gestão da escola como: eleição, indicação; e como a comunidade reagiu a essa gestão. Diretora (D1) diz: “Cheguei na

escola em 2013, no ano seguinte, devido ao meu trabalho em sala de aula, o grupo me convidou para participar da Eleição para Diretores. A comunidade de início estranhou, por eu ser pouco conhecida e volto a dizer, por ser negra. Tive que provar que sou capaz de estar no cargo”. No caso da diretora (D2) conta que: “eu era auxiliar de direção. Depois a diretora saiu para ocupar outro cargo, fiquei no lugar dela e depois fui eleita por mais dois mandatos. A comunidade me recebeu muito bem, pois já era professora nesse local, a surpresa era ter uma diretora negra era das pessoas de fora, pois toda a comunidade já me conhecia”.

Ambas diretoras foram provocadas a encarar esse desafio de enfrentar o processo de eleição. Tal desafio teria que atender a legislação vigente. Na lei nº 10.576/1995 e no Decreto 49.502/2012 diz que estão aptos a participar da eleição de gestores e vice-diretor os professores e servidores de escolas que possuam curso superior na área de educação e que atendam às demais condições determinadas.

A diretora (D3) diz que: “foi desafiador assumir uma direção, até porque não tinha nenhuma experiência, no entanto iniciei fazendo a licença maternidade da diretora, onde após esse período e em função dela não mais querer exercer a função para se dedicar a seu filho, concorri as eleições e atualmente estou a frente da escola. Por já pertencer a comunidade escolar anteriormente a direção, pois era professora da mesma, fui recebida sem nenhuma dificuldade”. Em seguida a diretora (D4) declara que: “foi um desafio, assumi por processo eleitoral e fui muito bem recebida pela a comunidade. Nos 12 anos que fui gestora tive apoio da comunidade para desenvolver meu trabalho”.

No caso das diretoras D3 e D4 indicam a sua gestão como uma aposta da comunidade escolar, tendo conseguido muito apoio. Porém, quando estudamos os aspectos da gestão democrática entendemos que muitos são os desafios. Desse modo, se faz necessário compreender que o sucesso ou o fracasso da gestão democrática depende de um planejamento que esteja de acordo com o Projeto Política Pedagógica da Escola. Gerenciar uma escola e sua comunidade implica estar preparado/a para assumir grandes responsabilidades.

Na próxima categoria vamos trazer as dificuldades e limitações enfrentadas na gestão pelas gestoras professoras negras.

4.3 Dificuldades ou limitações na gestão enfrentadas por gestoras professoras negras

Segundo Marcelo Sabino (2010) as mulheres negras são a parcela mais pobre da sociedade brasileira, as que possuem a situação de trabalho mais precária, têm os menores rendimentos e as mais altas taxas de desemprego. São também as que têm maior dificuldade de completar a escolarização, além de possuir chances ínfimas de chegar a cargos de direção e chefia. Partindo desta discussão nesse momento as diretoras irão relatar se existe ou não dificuldades na gestão por ser mulher negra.

A diretora (D1) afirma que: Sim. No início principalmente, sempre se dirigiam a minha auxiliar para qualquer informação (ela era branca e loira), até mesmo profissionais da Prefeitura. Por algumas vezes se dirigiam a mim como servente da escola. Enquanto mulher penso que não, já que o cargo sempre foi ocupado por mulheres na comunidade. Conforme mencionado pela diretora (D2) ela diz que Dificuldade não seria o termo, mas sim invisibilidade que a sociedade nos impõe, por ser negra muitos não me reconheciam como a diretora.

A situação da mulher negra no Brasil de hoje manifesta um prolongamento da sua realidade vivida no período de escravidão com poucas mudanças, pois ela continua em último lugar na escala social e é aquela que mais carrega as desvantagens do sistema injusto e racista do país. Inúmeras pesquisas realizadas nos últimos anos mostram que a mulher negra apresenta menor nível de escolaridade, trabalha mais, porém com rendimento menor, e as poucas que conseguem romper as barreiras do preconceito e da discriminação racial e ascender socialmente (SILVA, 2003).

Segundo a diretora (D3) “Até o momento não tenho percebido este entrave pelo menos não diretamente, até porque fui eleita pela comunidade para exercer essa função. No entanto sabemos que para as pessoas negras o caminho é sempre mais difícil, penso que foi mais difícil chegar até aqui do que propriamente estar aqui. Já para a diretora (D4) afirma que: “Não, pois não dava espaço para o racismo na escola sempre fui muito profissional respeitando opiniões e sempre argumentando, orientando, conscientizando a escola e comunidade sobre a questão da diversidade.

A diversidade étnico-racial é um tema muito importante para a educação, pois através dela os professores, alunos, pais e a sociedade em geral possa reconhecer as

influências e contribuições das tradições da etnia africana. As diretoras farão comentários sobre situações desconfortáveis enfrentadas nas escolas por serem mulheres negras e casos de preconceitos.

Diretora (D1) “Como relatei na pergunta anterior sim, tenho que provar que sou capaz de estar no cargo em que ocupo, e com isso adquirir o respeito deles. Em algum momento, tive que usar da autoridade do cargo para consequentemente adquirir o respeito.

Para Fonseca, Silva e Fernandes (2011), a implementação da lei nº10.639/03 e de suas diretrizes e perspectivas escolares venha a somar às demandas do movimento negro, de intelectuais e de outros movimentos sociais, que se mantêm atentos a luta pela superação do racismo na sociedade, de modo em geral, e na educação escolar em específico. Esses grupos partilham da concepção que a escola é umas das instituições sociais responsáveis pela construção de perspectivas positivas dos grupos afros brasileiros.

Já a diretora (D2) conta que: minha auxiliar era branca, nunca se referiram a mim como diretora, mas sim a ela por ser mulher branca e loira. Muitos passavam por mim no corredor da escola e perguntavam pela diretora, nunca que eu era vista como eu poderia ser, na concepção deles a diretora tinha de ser branca. Nunca ouvi ninguém falar disso mas nos como negros sentimos pelos olhares e a fala dos corpos.

Marcelo Sabino (2010) discorre sobre a questão da desigualdade que a mulher negra sofre diante da não negra.

As mulheres não-negras, quando comparadas às negras, encontram-se, na sociedade brasileira, maiores facilidades de enfrentar os obstáculos, que engajam as desigualdades de gênero no mercado, inclusive ao acesso à educação e ao trabalho. As evidências empíricas coletadas, mostram que, apesar das transformações ocorridas na direção da democratização social e do aprimoramento das legislações, direcionada a eliminar as violações dos direitos e da igualdade racial, persistem aí os mecanismos discriminatórios com relação a mulher e entre as mulheres, sendo as negras duplamente discriminadas e severamente prejudicadas socialmente e psicologicamente. (SABINO,2010)

A diretora (D3) declara que: até o momento não passei por nenhuma situação, pelo menos não diretamente. No entanto já soube de situações com colegas de trabalho. Muitas mulheres negras diariamente convivem com o preconceito e discriminação, algumas sofrem caladas com medo, insegurança impedindo-as de realizar uma denúncia aos agressores

Saberes Pedagógicos, Criciúma, v. 4, nº3, setembro/dezembro 2020.– Curso de Pedagogia– UNESC

esse tipo de situação pode acontecer em qualquer lugar como em lojas, restaurantes, no próprio emprego é nítida essa realidade a mulher negra sofre sim e tende a provar constantemente que tem capacidade de estar naquele cargo. Para finalizar a análise a diretora (D4) alega que: as comunidades por serem uma mistura de etnias se respeitavam. Não me recordo de ter passado por algum ato de racismo.

5 CONCLUSÃO

No Brasil com as lutas por libertação, sobretudo, após o surgimento do movimento negro organizado, a população negra despertou para sua consciência e constantemente está em busca de seus direitos procurando ser reconhecidos pela sociedade na busca por igualdades de direitos. Com base na discussão realizada neste artigo, falar sobre a mulher negra atualmente trouxe à tona os reflexos das marcas da época da escravidão, sobretudo, em que a mulher negra não tinha valor e só servia para o trabalho escravo forçado.

O tema desta pesquisa se deu a partir de um interesse sobre a relação das mulheres negras na educação, magistério, graduação e em cargos de chefia. Diante da problemática proposta a essa pesquisa: Existe algum tipo de preconceito ou limitações, na gestão, pelo fato de ser mulher negra? Ao longo dos dados coletados através dos questionários com as gestoras negras da educação municipal de Criciúma, percebeu-se que as gestoras como mulheres negras tem que provar diariamente aos que estão a sua volta que são capazes de ocupar tal cargo.

Já na questão do preconceito e racismo muitas vezes estão presentes nas escolas, os alunos e funcionários negros convivem cotidianamente com esses atos. Com a atuação de uma gestora negra quebra-se esse protocolo do padrão, pois através dessa profissional da educação pode-se perceber mudanças na realidade de vida de crianças, adolescentes e jovens negros que frequentam a escola. Por isso é de grande importância a figura dessa gestora na vida desses alunos que possam se espelhar e alcançar um futuro promissor.

Importante destacar a lei nº 10.639 que prevê o ensino da história e cultura africana e afro-brasileira na educação básica de forma obrigatória. A Lei alega que não apenas as escolas públicas tratem das questões raciais, mas inclusive as instituições privadas. É

Saberes Pedagógicos, Criciúma, v. 4, nº3, setembro/dezembro 2020.– Curso de Pedagogia– UNESC

necessário o cumprimento desta lei, diante disso o gestor juntamente com o professor deve introduzir as questões étnicas raciais e diversidade no currículo escolar.

Neste trabalho, pode-se dizer que os objetivos foram atingidos, pontuando os princípios da gestão escolar, o racismo educacional e a mulher negra. Para finalizar enfatizo um trecho da professora e filósofa Ângela Davis que argumenta em uns de seus discursos: *quando as mulheres negras se movem, toda a estrutura política e social se movimenta na sociedade* (DAVIS, 2018, p.21).

REFERÊNCIAS:

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Brasília: Planalto do Governo, 1988. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 10 set. 2019.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394/96, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: MEC, 1996. Disponível em http://www.portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394_ldbn1. Acesso em: 10 set. 2019.

BRASIL. **Lei nº 010172, de 9 de janeiro de 2001**. Dispõe sobre o Plano Nacional de Educação. Brasília – MEC, 2001. Disponível em <http://www.portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/L10172>. Acesso em: 10 set. 2019.

BRASIL. Lei n ° 10.639, de 9 de janeiro de 2003. Dispõe sobre o Plano Nacional de Educação. Brasília – MEC, 2003. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2003/L10.639.htm. Acesso em 14 out. 2019.

DAVIS, Angela. **A Liberdade é uma Luta Constante**. Organização Frank Barat. Tradução Heci Regina Candiani. São Paulo: Boitempo, 2018.

DOMINGUES, Petrônio. **Movimento Negro Brasileiro: história, tendências e dilemas contemporâneos**. Dimensões: Revista de História da UFES. Espírito Santo, n.21. Disponível em: <http://www.periodicos.ufes.br/dimensoes/index>. Acesso em 15 jun 2018.

DORNELLES, V.; CAIME, F. **O sistema de organização de Gestão Escolar na concepção democrático-participativa viabiliza o crescimento qualitativo da instituição?** Disponível em: <http://www.anpae.org.br/simposio2011/edrom2011/PDFs/trabalhosCompleto/comunicacoesRelatos/0529.pdf>. Acesso em: 10 set. 2019.

FERNANDES, F.; PEREIRA, J. B. B.; NOGUEIRA, O. A questão racial vista por três professores. **Revista USP**, n. 68, 2005-2006, p.168-179. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/revusp/article/viewFile/13491/15309>. Acesso em: 10 set. 2019.

FRANCISCO JUNIOR, Wilmo Ernesto. Educação anti-racista: reflexões e contribuições possíveis do ensino de ciências e de alguns pensadores. **Ciênc. educ. (Bauru)**, Bauru, v. 14, n.3, p. 397-416, 2008. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-73132008000300003&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 10 set. 2019.

FREITAS, Kátia Siqueira de. Uma Inter-relação: políticas públicas, gestão democrático-participativa na escola pública e formação da equipe escolar. **Em Aberto**, Brasília, v. 17, n.72, p.47-59, fev/jun 2000.

GELEDÉS. **A frente negra brasileira (FNB) e a luta do movimento negro**. Ao dia 14 de dezembro de 2017. Disponível em: <https://www.geledes.org.br/frente-negra-brasileira-2/>. Acesso em 22 de junho de 2019.

GELEDÉS. **Brasil segundo país com maior população negra**. Ao dia 18 de junho de 2018. Disponível em: <https://www.geledes.org.br/nova-globalizacao-negra-conexoes-das-diasporas-e-paises-africanos/>. Acesso em 22 de junho de 2019.

GELEDÉS. **A mulher negra no mercado de trabalho: A pseudoequidade, marcada pela discriminação da sociedade e a mídia no século 21**. Ao dia 13 de setembro de 2010. Disponível em <https://www.geledes.org.br/a-mulher-negra-no-mercado-de-trabalho-a-pseudoequidade-marcada-pela-discriminacao-da-sociedade-e-a-midia-no-seculo-21/>. Acesso em 16 de outubro de 2019.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA J. F.; TOSCHI M. S.; **Educação escolar: políticas estrutura e organização**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

LIBÂNEO, José Carlos. O sistema de organização e gestão da escola In: LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola - teoria e prática**. São Paulo, Heccus, 2013.

LINO GOMES, Nilma; EDNILSON DE JESUS, Rodrigo. As práticas pedagógicas de trabalho com relações étnico-raciais na escola na perspectiva de Lei 10.639/2003: desafios para a política educacional e indagações para a pesquisa. **Educar em Revista**, núm. 47, jan/mar., 2013, pp. 19-33 Universidade Federal do Paraná Paraná, Brasil.

LIRA, Bruno Carneiro. **Práticas pedagógicas para o século XXI**. Petropolis: Vozes, 2016.

LÜCK, Heloísa. **Liderança em gestão escolar**. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão e suas competências**. Curitiba, PA: Positivo, 2009.

MILITÃO, Andréia Nunes e LEITE, Yoshie Ussaami Ferrari, **A Gestão Democrática: Elemento articulador para o desenvolvimento profissional docente para a melhoria pública**, UNESP, Junqueira & Marin Editores- Livro 2, 2012.

Saberes Pedagógicos, Criciúma, v. 4, nº3, setembro/dezembro 2020.– Curso de Pedagogia– UNESC

MUNANGA, K. **Superando o racismo na escola**. 2 ed. MEC/Secad, 2005.

NOVOA, Antônio. Dize-me como ensinas, dir-te-ei que és e vice-versa. In: FAZENDA, Ivani. (org.). **A pesquisa em educação e a transformação do conhecimento**. 2.ed. Campinas: Papirus, 1997.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luiz Fernandes. Gestão escolar democrática: definições, princípios e mecanismos de implementação.

Disponível em: www.letraviva.net/arquivos/2012/anexo-1-gestao-escolar-democratica-definicoes-principios--e-mecanismos-de-implmentacao.pdf. Acesso em 29 de junho de 2019.

PECHI, Daniele. **Quatro características de um líder**. Nova Escola Gestão: 2012. Disponível em: <https://gestaoescolar.org.br/conteudo/366/quatro-caracteristicas-de-um-lider>. Acesso em: 10 set. 2019.

RODRIGUES, Ruth Meyre Mota. **Educação das relações étnico-raciais e gestão educacional**. 2011. Disponível

em: <http://www.anpae.org.br/simposio2011/cdrom2011/PDFs/trabalhosCompletos/comunicacoesRelatos/0480.pdf>. Acesso em: 10 set. 2019.

SANTOS, Juliana Cristina Siqueira. **Implementação da lei 11.645/2008: a gestão escolar no combate ao racismo**. 2014. 36 f. Monografia (Especialização em Gestão de Políticas Públicas em Gênero e Raça). Universidade de Brasília, Brasília, 2014.

SILVA, Petronilha Beatriz Gonçalves. **Aprender, ensinar e relações étnico-raciais no Brasil**. Porto Alegre: Educação, 2007.

WERNECK, Jurema. **Entrevista de** aos dias 25 de julho de 2017. Disponível em:

https://www.huffpostbrasil.com/2017/07/24/jurema-werneck-ser-mulher-negra-no-brasil-de-hoje-e-sinonimo-d_a_23046009/. Acesso em 22 de junho de 2019.