

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA**

**SIMONE DAVID ACOSTA**

**A CONSTRUÇÃO DO GRUPO COMO POSSIBILIDADE DE QUALIFICAR O  
ESPAÇO ESCOLAR: RELATO DE UMA EXPERIÊNCIA DE GESTÃO**

Jaguarão

2014

**SIMONE DAVID ACOSTA**

**A CONSTRUÇÃO DO GRUPO COMO POSSIBILIDADE DE QUALIFICAR O  
ESPAÇO ESCOLAR: RELATO DE UMA EXPERIÊNCIA DE GESTÃO**

Relatório Crítico-Reflexivo apresentado  
ao Programa de Pós-Graduação Stricto  
Sensu em Mestrado Profissional da  
Universidade Federal do Pampa, como  
requisito parcial para obtenção do Título  
de Mestre em Educação

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Cristina Pureza  
Duarte Boéssio.

Jaguarão

2014

Ficha catalográfica elaborada automaticamente com os dados fornecidos  
pelo(a) autor(a) através do Módulo de Biblioteca do  
Sistema GURI (Gestão Unificada de Recursos Institucionais) .

A185c Acosta, Simone David

A CONSTRUÇÃO DO GRUPO COMO POSSIBILIDADE DE QUALIFICAR  
O ESPAÇO ESCOLAR: RELATO DE UMA EXPERIÊNCIA DE GESTÃO /  
Simone David Acosta.

165 p.

Dissertação (Mestrado)-- Universidade Federal do Pampa,  
MESTRADO EM EDUCAÇÃO, 2014.

"Orientação: Cristina Pureza Duarte Boéssio".

1. Grupos. 2. Gestão. 3. Espaço Escolar. I. Título.

**SIMONE DAVID ACOSTA**

**A CONSTRUÇÃO DO GRUPO COMO POSSIBILIDADE DE QUALIFICAR O  
ESPAÇO ESCOLAR: RELATO DE UMA EXPERIÊNCIA DE GESTÃO**

Relatório Crítico-Reflexivo apresentado  
ao Programa de Pós-Graduação Stricto  
Sensu em Mestrado Profissional da  
Universidade Federal do Pampa, como  
requisito parcial para obtenção do Título  
de Mestre em Educação

Relatório Crítico-Reflexivo defendido e aprovado em: 15 de agosto de 2014.

Banca examinadora:

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Cristina Pureza Duarte Boéssio  
Orientadora  
UNIPAMPA

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Beatriz Maria Atrib Boéssio Zanchet  
UFPel

---

Prof. Dr. Bento Selau  
UNIPAMPA

---

Prof<sup>a</sup>.Dr<sup>a</sup>. Suzana Schwartz  
UNIPAMPA

## AGRADECIMENTOS

*A Deus, pela saúde e força necessária nos momentos difíceis.*

*A minha família, pelo apoio incondicional e por sempre acreditarem em mim.*

*À minha orientadora Cristina Pureza Duarte Boéssio, pela oportunidade de crescimento profissional, pelo apoio e paciência dedicada a mim durante esses dois anos.*

*A todos os colegas da Escola Estadual de Ensino Fundamental Joaquim Caetano da Silva, que participaram de alguma forma ou de outra para que pudesse concretizar este trabalho.*

*A psicóloga Thiana Oliveira di Primio Lapuente, pela sua gentil contribuição na organização das atividades.*

Sem sonhos, a vida não tem brilho.  
Sem metas, os sonhos não têm alicerces.  
Sem prioridades, os sonhos não se tornam reais.  
Augusto Cury

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>08</b>
<b>2 PRESSUPOSTOS TEÓRICOS .....</b>	<b>13</b>
<b>2.1 Gestão escolar .....</b>	<b>13</b>
<b>2.2 Constituição de um grupo .....</b>	<b>21</b>
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA INTERVENÇÃO.....</b>	<b>29</b>
<b>4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA AVALIAÇÃO DA INTERVENÇÃO.....</b>	<b>32</b>
<b>4.1 Primeira reunião pedagógica .....</b>	<b>33</b>
<b>4.2 Segunda reunião pedagógica .....</b>	<b>34</b>
<b>4.3 Terceira reunião pedagógica .....</b>	<b>37</b>
<b>4.4 Quarta reunião pedagógica .....</b>	<b>38</b>
<b>4.5 Quinta reunião pedagógica .....</b>	<b>40</b>
<b>4.6 Sexta reunião pedagógica .....</b>	<b>43</b>
<b>4.7 Sétima reunião pedagógica .....</b>	<b>45</b>
<b>4.8 Avaliação das atividades da intervenção.....</b>	<b>47</b>
<b>4.9 Aspectos que foram favorecidos com a intervenção.....</b>	<b>49</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>57</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>60</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>62</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>160</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Ao iniciar minha trajetória de diretora acreditava que administrar uma escola seria uma tarefa simples de ser realizada. Com o passar do tempo, fui percebendo que essa função exigia de mim muito mais que boa vontade e disposição para cumprir com os compromissos assumidos. Também fazia com que as dificuldades enfrentadas no dia-a-dia fossem me causando insatisfação e inquietude. Sentia necessidade de trabalhar em equipe, compartilhar sucessos, fracassos, expectativas e os fazeres do cotidiano.

Na tentativa de cumprir com prazos determinados para entrega de prestações, para realização de compras com verbas com datas preestabelecidas, correndo sempre atrás de orçamentos, de documentações é que fui pouco a pouco me afastando do principal objetivo da escola que é o pedagógico. Tudo isso acontecia com o intuito de realizar com o máximo de comprometimento as demandas da parte administrativa. Mesmo assim, apesar do esforço e dedicação que eram despendidos, sentia insatisfação no meu trabalho, parecia sempre faltar algo.

Percebia a necessidade de mudar de atitude, embora, inúmeras vezes, sem saber por onde começar. A cada dia que passava, observava mais, estava atenta a tudo. Em um primeiro momento, acreditei que os resultados referentes à aprendizagem dos alunos, obtidos pela escola nos últimos três anos, pudessem servir de base para iniciar um projeto de intervenção, no qual a prioridade fosse melhorar a qualidade dos processos de ensino e de aprendizagem.

Tomando por base dados do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB)<sup>1</sup> dos anos finais do Ensino Fundamental de 2009 e 2011 e os índices de reprovação da escola dos anos de 2009, 2010 e 2011, pude observar que, com relação ao IDEB, a escola esteve, em 2009, com um índice de 3,3, abaixo do município de Jaguarão que foi de 3,8, do estado do Rio Grande do Sul que foi de 3,9 e do Brasil que foi de 3,7. No ano de 2011, os resultados da escola não foram diferentes, mantendo-se abaixo das três esferas, o da escola 3,2, do município 3,3, do estado 3,9 e do Brasil também 3,9. Observando esses dados, constatei que a escola, a cada ano que passava, vinha diminuindo o seu desempenho no resultado do IDEB, fator este que chamava a atenção, já que primamos pela melhoria da qualidade da educação.

---

<sup>1</sup> Disponível em <<http://ideb.inep.gov.br/>> Acesso em 11 de set. de 2012.



Quanto aos índices de reprovação dos anos finais do Ensino Fundamental, obtivemos o seguinte resultado: comparando 2009 com 2010, houve um aumento da taxa de reprovação da 5ª série de 23,26% para 30,86% e da 6ª série de 12,79% para 51,81%. Tendo como base o índice de reprovação de 2010 e 2011 o aumento constatado foi na 7ª série, de 25% para 40,32% e, na 8ª série, de 16,67% para 32,84%. Analisando esses dados, percebemos que o crescimento da reprovação de 5ª a 8ª série vinha aumentando a cada ano, o que nos indicaria a necessidade de um projeto de intervenção direcionado para os processos de ensino e de aprendizagem.

Esse primeiro momento foi marcado pelas minhas observações e eram elementos insuficientes para fundamentar a realização de um projeto de intervenção. Como marco seguinte para a aquisição de mais elementos para a realização das ações interventivas, realizei uma entrevista semiestruturada (apêndice A) com parte do corpo docente da escola, com a qual pude dar sequência às próximas etapas. Busquei delimitar o corpo docente e focar nos professores do turno da manhã, pois trabalhavam por área e, no momento, ao meu ver, apresentavam maiores dificuldades e insatisfação no trabalho, um dos motivos citados era por estarem desempenhando suas atividades com alunos do 6º ano a 8ª série, em plena fase da adolescência.

Outro fator importante foi o fato de que essa parte do corpo docente se modificou muito nos últimos tempos, devido aos problemas de falta de professores, alguns se aposentando e outros remanejados por frequentes laudos médicos. A correria do dia-a-dia de uma escola e essa modificação constante, não permitem um maior conhecimento de como os docentes estão se sentindo no seu ambiente de trabalho, quais as dificuldades encontradas e o que fazer para suprir possíveis necessidades. Busquei com essa entrevista conhecer melhor a realidade com a qual estava trabalhando.

Uma primeira leitura dos depoimentos dos docentes indicou a necessidade de se conhecer melhor ou até de reformular o Projeto Político Pedagógico da escola, visto que muitos não o conheciam, e os que o conheciam não sabiam definir bem as características. Até então tinha os índices baixos de aprendizagem e alguns depoimentos dos docentes. A percepção de que desde já havia que se trabalhar junto em prol de um objetivo comum, me fez começar a mudar de atitude e, juntamente com a coordenação pedagógica, organizamos reuniões pedagógicas, nas quais priorizamos um estudo mais aprofundado sobre o PPP, já que nele deve estar bem definida a escola que queremos.

Optamos por investir nas reuniões pedagógicas por ser uma forma de conseguir reunir mais docentes e por serem momentos flexíveis para realizarmos atividades

pedagógicas de reformulação do Projeto Político Pedagógico, podendo variar hora, local, adequação à disponibilidade dos docentes, temática a ser trabalhada, escolha de pessoas para colaborar entre outras vantagens.

A elaboração inicial de um projeto de intervenção é aberta, pode ser modificada à medida que a intervenção vai ocorrendo e que, se necessário, traçar novas estratégias para que de fato possam ocorrer ações transformadoras. Com o andamento das reuniões, percebia nas falas dos docentes, a falta de interesse, comentários como: “de novo reunião?”, “no mesmo lugar?”, “não dá só pra registrar?”, “se não vier leva falta?”. Esses comentários me causavam indignação, continuava com a necessidade de saber o que fazer para reverter esse quadro. Retornei aquela entrevista inicial realizada com os docentes e fiz uma releitura, a fim de encontrar mais subsídios que pudessem justificar novas estratégias no planejamento das próximas reuniões.

Nas falas dos docentes, foram evidenciados alguns caminhos como: “necessitamos de mais tempo para nós”, “precisamos de mais reuniões para discutir os problemas e encontrar soluções conjuntas”, “temos que ter mais momentos de trocas de experiências”. A partir da reflexão sobre essas falas, priorizamos para que as ações planejadas e executadas dentro do espaço escolar pudessem ter como objetivo principal a melhoria da aprendizagem dos alunos e que os esforços fossem direcionados para se atingir esse objetivo. Entretanto, existem momentos em que se torna necessário delimitar algumas deficiências a serem superadas e traçar novos caminhos para alcançar melhores resultados.

Baseada nas palavras de Lück (2010, p.23) que dizem “um clima organizacional profissional estimula um código comum de padrões de desempenho entre os professores, que se reflete em normas de qualidade informalmente impostas” é que sugiro que a qualidade na aprendizagem dos alunos possa estar diretamente relacionada com a satisfação que os docentes encontram em seu trabalho. Por esse motivo, continuei destacando depoimentos e cito alguns, como os da professora A – “no começo me sentia muito sozinha em sala de aula, no começo a gente se sentia sem respaldo, agora vocês estão começando a ver que a escola tem problemas”; os da professora B – “quando a gente não consegue desenvolver o que gostaria, a gente se frustra”. Quanto a possíveis caminhos, a professora diz: “talvez um trabalho em conjunto, eu acho que a união, direção, escola tudo deve caminhar junto, a escola precisa disso, às vezes a gente encontra profissionais que resistem a certas coisas e é bem complicado”. Perguntada se gostaria de acrescentar algo mais sobre seu ambiente de trabalho, a professora relata:

“todos têm que querer, todos os professores têm que estar nessa parceria [...] é isso que eu desejo que a gente consiga, de repente estar mudando alguma situação que ainda é necessário que se mude”; depoimento da professora C com relação à sugestão de se trabalhar o corpo docente: “acho que é o principal, diálogo, muita conversa, eu acho que é porque com o diálogo se acha qualquer solução, sem ele a gente não vai a lugar nenhum”.

Ao continuar realizando releituras das entrevistas pude sintetizar alguns aspectos importantes: docentes sentindo-se sozinhos, sem respaldo, frustrando-se ao não conseguirem realizar suas atividades planejadas, percebendo a escola com problemas, resistência de alguns colegas ao terem que enfrentar novas situações, necessidade de um trabalho em conjunto, com união, parceria e mais diálogo.

Com esses depoimentos, pude perceber que havia urgência em planejar reuniões pedagógicas, nas quais fossem proporcionados momentos de cuidar do “eu” e do “nós” e, por esta razão, a partir da terceira, foi modificada a sistematização das reuniões. As primeiras três reuniões foram centradas no PPP e em buscar qualificar os processos de ensino e de aprendizagem. Já a partir da quarta, foram direcionadas à realização de atividades que pudessem contribuir para a “constituição do grupo” devido ao fato de ficar evidenciada, nos depoimentos, a necessidade de mais união, parcerias, trabalhos em conjunto entre outros aspectos que são mais possíveis de serem desenvolvidos quando existe um grupo constituído. A partir desse momento, o objetivo principal passou a ser constituir o grupo de professores da escola, valorizando e fortalecendo as relações de trabalho existentes no ambiente escolar, e as ações da intervenção foram direcionadas com este intuito.

Ao todo foram realizadas sete reuniões pedagógicas. Acima de tudo, por acreditar que, para qualificar qualquer ambiente de trabalho, é fundamental, primeiramente, formar parcerias e conquistar a união dos sujeitos.

Valorizar cada fala, cada atitude espontânea dos professores, cada nova participação, mesmo que singela, faz parte de todo um processo de um projeto de intervenção. Os detalhes explícitos e implícitos devem ser considerados, a “concentração do olhar inclui escuta de silêncios e ruídos na comunicação” (FREIRE, 1996, p.10). Acredito que, a partir de um grupo constituído, nós, direção e coordenação pedagógica, poderemos traçar novas metodologias de trabalho e, assim, aumentarmos as possibilidades de atingir com sucesso os resultados esperados no ambiente escolar.

Este trabalho, então, tem a finalidade de relatar e avaliar a intervenção realizada na Escola Estadual de Ensino Fundamental Joaquim Caetano da Silva situada na cidade de Jaguarão, durante o ano de 2013, cujo título é “A construção do grupo como possibilidade de qualificar o espaço escolar: relato de uma experiência de gestão”. A apresentação é dividida em quatro partes. Inicia pela introdução, na qual justifico toda a necessidade de realizar a intervenção. Detalho o porquê do redirecionamento das atividades, em função de uma situação que se tornou prioritária e exponho dados necessários para o início das ações interventivas.

A segunda parte, contendo os pressupostos teóricos com os quais dialogo com a minha prática, porque esta me constitui enquanto profissional e a fundamentação teórica embasa as ações que realizo ao desempenhar minhas funções. Eles estão divididos em duas temáticas “Gestão escolar” e “Constituição de um grupo”. Em cada um dos assuntos abordados, destaco a importância de fundamentar nossos estudos, bem como o motivo pelo qual se tornou necessário abordar esses temas.

A terceira, na qual estão destacados os procedimentos metodológicos da intervenção, os recursos que serviram de material de análise e também aspectos relevantes da organização dos dados, utilizados durante a realização deste trabalho.

Na quarta, encontram-se os procedimentos metodológicos da avaliação da intervenção, destacando o desenvolvimento das sete reuniões pedagógicas, a avaliação das atividades da intervenção e os aspectos que foram favorecidos com a intervenção.

Para finalizar, apresento as considerações finais que relatam a situação atual do grupo de docentes da nossa escola, as aprendizagens e o crescimento profissional que obtive durante a intervenção, bem como conceitos que considere relevantes para continuar desempenhando minhas funções enquanto diretora.

## 2 PRESSUPOSTOS TEÓRICOS

### 2.1 Gestão escolar

Por estar atuando como gestora de uma escola e por sentir necessidade de um maior aprofundamento de leituras sobre gestão escolar é que tive que realizar estudos que fundamentassem minha prática e que pudessem me proporcionar maior segurança ao desempenhar minhas funções dentro do espaço escolar.

Na busca constante de sanar minhas dúvidas, angústias e inquietações a respeito dos desafios encontrados no dia-a-dia do meu trabalho, a maior parte das leituras que realizei, sobre gestão escolar, foi da autora Heloisa Lück (2010; 2011; 2012), que, com sua vasta bibliografia sobre o assunto, ajudou-me a embasar meus estudos necessários para a realização das atividades de intervenção. Também fundamentei meus estudos com os conhecimentos de Pedro Demo (2008), Madalena Freire (2008), Ana Luiza Carvalho da Rocha (2005) entre outros. Para Lück (2011, p. 25),

(...) a gestão educacional corresponde a área de atuação responsável por estabelecer o direcionamento e a mobilização capazes de sustentar e dinamizar o modo de ser e de fazer dos sistemas de ensino e das escolas, para realizar ações conjuntas, associadas e articuladas, visando o objetivo comum da qualidade do ensino e seus resultados (LÜCK, 2011, p. 25).

Essa mobilização, capaz de dinamizar o funcionamento das escolas não é tão simples de ser efetivada, requer do diretor habilidades e competências que nem sempre ele possui. O meu primeiro contato com a gestão de escola foi em 2007, quando uma professora me convidou para ser vice-diretora do turno da tarde. Fiquei satisfeita pela lembrança devido ao fato de ela ter sido minha supervisora de estágio do magistério e naquele momento, estar me dando a oportunidade de aprender junto com sua experiência. Apesar de não ter nenhuma experiência na função, aceitei o desafio, pois acreditei ser uma oportunidade de crescimento pessoal e profissional. A partir daí, foram inúmeros acertos, erros na função a qual tinha me proposto a desempenhar.

Durante os três anos enquanto vice-diretora, minhas atitudes frente às diversidades do dia-a-dia eram impulsivas, um tanto egoístas, pois, na maioria das vezes, acreditava sempre ter razão; também eram impensadas. A análise dos fatos era quase sempre sentimental e não profissional e atribuo essas características à

inexperiência na função. Por essa maneira responsável, porém não amadurecida de administrar as ações decorrentes da vice-direção é que aconteceram, nesse período, uma sucessão de fatos que poderiam ter sido direcionados de outra forma. Como por exemplo: dar respostas a determinadas situações no ato, sem parar para pensar e nem discutir com a equipe, não analisar todo um contexto em que elas ocorriam, não ouvir todos os segmentos envolvidos, apenas parte deles, detalhes que fazem toda a diferença nas decisões a serem tomadas.

Em 2010, por acreditar ingenuamente ter, no momento, a experiência necessária para desempenhar a função de diretora, decidi me candidatar à direção da escola pelo triênio 2010, 2011 e 2012. Os meses foram passando e as dificuldades aumentando. Existiram alguns aspectos relevantes, que ocorreram durante a minha primeira gestão, que precisam ser referidos.

Inicialmente, realizei uma gestão, a qual denominava democrática. Na minha vontade de permitir que os profissionais da escola fossem autônomos em suas ações, achava que eles iriam desenvolver suas atividades sem que fosse necessário realizar nenhuma interferência. Preocupava-me em fornecer todo o material didático necessário sem perceber o quanto estava falhando em não dar um apoio mais pedagógico aos docentes da escola.

A parte administrativa, com muitos prazos a vencer, também me absorvia e, conseqüentemente, a parte pedagógica da escola ficava sem a minha colaboração. Deixava que, com esta parte, as vice-diretoras e a coordenação pedagógica se preocupassem. Nesta fase ainda não tinha atitudes condizentes com quem faz parte de uma equipe diretiva.

Se eu dissesse que foi fácil estaria mentindo: houve momentos que exigiram de mim, enquanto profissional e ser humano, muita dedicação e um jogo de cintura fora do comum para superar desafios. Enquanto gestora, senti na pele que nem tudo é como pensamos e que, conviver com várias pessoas, não é uma tarefa fácil. Além disso, também encontrei entraves no cotidiano que me impossibilitaram de tomar decisões mais firmes.

Dessa forma, algum tempo se passou e tudo continuava acontecendo da mesma maneira. A assertiva de Lück (2010, p. 90) confirma que

(...) devido ao fato do repertório de técnicas de gestão e de relacionamento interpessoal irem muito além do conhecimento adquirido por meio da capacitação como professor ou da experiência no trabalho docente, os

diretores frequentemente assumem seus novos cargos, despreparados e com perspectivas limitadas de apoio e de crescimento e desenvolvimento pessoal (LÜCK, 2010, p. 90).

Na minha avaliação desse período de gestão, considero que, nas situações anteriormente citadas, não soube respeitar a hierarquia e, muitas vezes, tomava a frente das decisões, sempre na intenção de, cada dia, ajudar mais, porém, enquanto profissional, tropeçava nos limites da minha inexperiência. Não refletia o suficiente sobre as ações que aconteciam e não percebia que o que estava plantando hoje com certeza surtiria algum efeito mais tarde, pois, como afirma Lück (2010, p. 81), “é importante entender que nossas ações, por menores que sejam, produzem consequências que vão além do horizonte próximo e imediato”. Somente aprendemos a viver, vivendo, e os nossos erros devem servir como degraus para um crescimento pessoal e profissional. Ficarmos lamentando pelo que fizemos ou deixamos de fazer de nada adianta, tudo deverá ser aproveitado como lição para ações futuras.

Diante desse cenário, continuava enfrentando situações difíceis, e sem saber que direção tomar, seguia no impulso, tentando solucionar, inúmeras vezes, sem uma certeza ou clareza das possibilidades. A experiência de docência que tinha, pouco ajudava nos desafios vivenciados na escola no que se refere à gestão. Sentia necessidade de algo mais, mas o quê? Onde? Como? Existiam momentos de intensa indecisão e insegurança, no entanto eu estava ali e tinha que agir diante de situações delicadas que se apresentavam. Demo (2008, p. 55) afirma que “muito da precariedade vigente pode atribuir-se tanto à falta de avaliação adequada dos alunos, quanto à falta de autoavaliação por parte dos professores e diretores. Tende-se a ficar repetindo, anos a fio, o que sabe inoperante desde muito”.

Como não há conhecimento para avançar, permanecemos no mesmo lugar, praticando as mesmas coisas, sem nenhuma expectativa de melhora. Por esse motivo, a sensação é de impotência, quando enfrentamos situações mais difíceis, então se fez necessária uma avaliação da minha gestão, do que eu, enquanto diretora estaria realizando para melhorar minha prática, pois, como propõe Lück (2012, p. 68), “quem não se avalia não tem condições de se conhecer e melhorar seus processos”. Percebi que estava carente de formação quanto à gestão; os tempos mudaram, e os atores do espaço escolar são outros, exigindo dos diretores um maior preparo no desenvolvimento de suas atividades e na resolução de situações conflituosas comuns no ambiente escolar.

Cito alguns desafios que encontramos no cotidiano de uma gestão como: a falta de professores, a organização de todo um sistema educacional que muitas vezes não depende só da nossa vontade para ser alterado, famílias que em alguns casos não têm o comprometimento adequado para dar conta de auxiliar na educação de seus filhos; problemas estruturais no prédio onde funciona a escola os quais não se resolvem com alguns reais; falta de motivação de alguns profissionais para desempenhar com o mínimo de qualidade suas funções; alunos com toda uma gama de estímulos externos aos quais a escola não corresponde - como exemplo, podemos falar da internet que “veio para ficar e a escola precisa elaborar maneiras inteligentes de apertar o passo, acompanhar as inovações e sempre buscar ficar na dianteira em nome da formação das crianças” (DEMO, 2008, p. 30), e tantos outros que vão surgindo a cada dia.

Então o que fazer? Desistir? Fazer que não vemos? Desesperar-nos? Qualquer coisa menos a indiferença diante de tantos desafios que a educação nos propõe. Ser gestora implica estar mergulhada em responsabilidades às quais temos que tentar dar conta. “[...] a gestão visa, em última instância, à melhoria das ações e processos educacionais, voltados para a melhoria da aprendizagem dos alunos e sua formação, sem o que aquela gestão se desqualifica e perde a razão de ser” (LÜCK, 2012, p. 16).

Vivenciando e experimentando novas situações são formas de nos conhecermos e conhecer as pessoas que trabalham conosco, entretanto não basta para discernimos imediatamente quando devemos mudar o percurso ou investir nele. Demo (2008, p. 91) afirma que “a grande questão é saber mudar, sem pretender controle burocrático da mudança. Mudança que muda de verdade acontece sem controle, como são as mudanças naturais”.

Qualquer processo de mudança requer tempo, paciência e é um percurso que exige do gestor uma constante autoavaliação. “Não se avalia por avaliar, avalia-se para compreender; não se avalia para descrever, mas para fundamentar uma ação mais competente; não se avalia para simplesmente julgar, mas se avalia para promover avanços, melhoria e desenvolvimento” (LÜCK, 2012, p. 68). A afirmação da autora destaca a importância de realizar, frequentemente, uma avaliação na nossa prática.

Muitos dos resultados que obtive em minhas funções foram frutos de minhas próprias atitudes, algumas vezes impensadas, sem um conhecimento mais profundo da situação. A ausência de uma liderança efetiva e o autoritarismo disfarçado no “deixa fazer”, também é um aspecto relevante a ser considerado na prática dos gestores. E, como afirma Rocha (2005, p. 14), “se nós queremos uma escola diferente, se queremos



mudar a escola, ou se, simplesmente, não estamos gostando da nossa prática, isto significa que devemos estar disponíveis, desejosos, querendo, assumindo, enfrentando e pensando o nosso próprio autoritarismo”.

A avaliação das nossas práticas deverá servir de base para traçar novas estratégias, caso sejam necessárias, ou para aperfeiçoar práticas existentes. De acordo com Contreras (1999, p. 48), “devemos desenvolver as avaliações de uma forma positiva, pensando sempre em soluções, não em ‘caçar’ fracassos e fracassados”. Nesse processo de avaliação, o papel do gestor é de fundamental importância, porque ele poderá, através de sua liderança, dar os encaminhamentos necessários e organizar o ambiente escolar de maneira que as atividades se realizem de forma significativa. Diante dessa possibilidade,

[...] é importante reconhecer que todo trabalho em educação, dada a sua natureza formadora, implica em ação de liderança, que se constitui na capacidade de influenciar positivamente pessoas, para que, em conjunto, aprendam, construam conhecimento, desenvolvam competências, realizem projetos, promovam melhoria em alguma condição, e até mesmo divirtam-se juntas de modo construtivo, desenvolvendo as inteligências social e emocional (LÜCK, 2011, p. 17).

Essa capacidade de influenciar positivamente as pessoas, a que a autora se refere, também servirá de estímulo para que as pessoas que fazem parte do ambiente escolar possam compartilhar responsabilidades, as quais significam muito mais que repartir tarefas, contribuem também para o aumento do comprometimento de todos na busca de atingir um objetivo comum. O compartilhar responsabilidades implica mudança de atitudes, nossas e das pessoas que convivem na escola.

O tempo não para, e, para rever minhas atitudes e aprender com elas, tive que me despir das resistências que carreguei a vida toda e estar aberta a novas aprendizagens, que pudessem contribuir para melhorar o ambiente de trabalho. Somente foi possível chegar a essa reflexão, depois de ter passado por uma gestão e ter que avaliar minhas atitudes ao ser diretora pela segunda vez.

Existem momentos, em que temos vontade de agir, e uma força contrária nos paralisa porque não sabemos por onde começar. Nesse instante, então, é que podemos partir em busca de subsídios que nos auxiliem a traçar novos caminhos com mais firmeza. Um diretor comprometido com o seu trabalho pode buscar parcerias junto a sua equipe, a fim de encontrar alternativas que o façam realizar suas atividades com mais qualidade, determinação, conhecimento e satisfação. As funções de um gestor “[...]”

demandam capacitação continuada no desenvolvimento do profissional para, cada vez melhor e de forma mais consistente, seja capaz de motivar, orientar e coordenar pessoas para trabalhar e aprender colaborativamente” (LÜCK, 2011, p. 21). Eu, enquanto gestora, estando mais preparada para enfrentar as situações cotidianas e inúmeras vezes conflituosas, sentirei mais segurança nas funções e, conseqüentemente, minhas atitudes poderão ser propagadoras de um ambiente mais significativo no espaço escolar.

Essa capacitação tão necessária eu desconhecia ser importante. Ingenuamente acreditava que bastava ter a vontade de ser gestora para ter competência suficiente para gerir uma escola. Nunca tinha parado para refletir sobre o quanto é precário o conhecimento que temos da realidade e também aliado a pouca fundamentação teórica pode ser um dos entraves para resoluções dos problemas do nosso dia-a-dia. A oportunidade para uma maior reflexão da minha prática aconteceu no momento em que tive aberta mais uma possibilidade, que foi realizar o Curso de Mestrado Profissional na Unipampa-Jaguarão. Com este desafio nas mãos, optei por me candidatar mais uma vez à direção da escola. Tinha a esperança de realizar uma gestão mais qualificada, embasada em maiores conhecimentos teóricos e com profissionais experientes para as orientações necessárias. Entendo como qualificar uma gestão quando as ações pedagógicas conseguem atingir o sucesso do aluno. Lück (2012, p. 16) nos embasa com essas palavras “aperfeiçoa-se e qualifica-se a gestão para maximizar as oportunidades de formação e aprendizagem dos alunos”.

Em 2013, iniciei minha segunda gestão na escola, cheia de esperança e com muitas expectativas com relação aos resultados a serem alcançados. O começo do Curso de Mestrado foi em agosto de 2012 e, no início da segunda gestão, já tinha realizado algumas leituras importantes que me auxiliaram no começo do ano letivo. Ampliarmos nossos conhecimentos nos possibilita uma visão maior das alternativas que precisamos dispor para superar desafios. Com essas leituras, pude fortalecer alguns conceitos básicos para um gestor como: o que entendemos por educação, ensino, liderança, gestão, escola, aprendizagens, participação, entre outros que me possibilitaram realizar meu trabalho com mais qualidade, conhecimento e, conseqüentemente, com mais segurança. Para Lück (2010, p. 62),

a educação tem por finalidade contribuir para a formação do homem pleno, inteiro, uno, que alcance níveis cada vez mais competentes de integração das dimensões básicas – o eu e o mundo -, a fim de que seja capaz de resolver-se, solucionando os problemas globais e complexos que a vida lhe apresenta, e que seja capaz também de, produzindo conhecimentos, contribuir para a

renovação da sociedade e a resolução dos problemas com que os diversos grupos sociais se defrontam (LÜCK, 2010, p. 62).

Para que a educação contribua de fato para a formação do homem pleno, é que se faz necessário que, nos espaços onde ela é realizada, ocorram lideranças capazes de estimular os fazeres de cada um, respeitando as concepções diversas quando dividimos no dia-a-dia o mesmo ambiente, em prol de um objetivo comum a todos. A assertiva de Lück (2010, p. 55) diz que

deixar de considerar as possibilidades de confronto entre as diversas concepções de ensino e colocá-las como competidoras e derrotadoras umas das outras corresponderia a limitar o sentido da educação, bem como a estabelecer uma ideia de homem (e de educação) geral e abstrata, imutável e definitiva (LÜCK, 2010, p. 55).

Para que não limitemos o sentido da educação então como definir liderança? De que maneira liderar? Como estar à frente de um compromisso tão importante para um gestor? É buscar sempre enfrentar os desafios de cabeça erguida, fazer dos nossos tropeços possibilidades de crescimento pessoal e profissional, investir sempre em formação continuada porque os ambientes se modificam e as pessoas que os constituem também, saber escutar o que o outro tem a nos oferecer e sempre que necessário recorrer a profissionais experientes, buscar parcerias com a equipe de trabalho e, acima de tudo, estar aberto às oportunidades de aprendizagens que a todo momento a vida nos oferece. Para Lück (2010, p. 33),

chamamos de liderança a um conjunto de fatores associados como, por exemplo, a dedicação, a visão, os valores, o entusiasmo, a competência e a integridade expressos por uma pessoa, que inspira os outros a trabalharem conjuntamente para atingirem objetivos e metas coletivos (LÜCK, 2010, p. 33).

A fim de complementar a citação acima, tomei por base o conceito de gestão. A autora afirma que “a gestão se constitui em processo de mobilização e organização do talento humano para atuar coletivamente na promoção de objetivos educacionais” (LÜCK, 2011, p. 20). Esse talento humano, representado pelos sujeitos que fazem parte do ambiente escolar, é que precisa sempre ser mais valorizado, para que os potenciais individuais se revertam em benefício do coletivo da escola.

Pensando nos potenciais individuais dos profissionais é que fundamento meu pensamento com as palavras de Lück (2012, p. 49) “nenhuma escola é melhor do que os seus profissionais [...], pois são eles que dão significado e sentido à utilização de estruturas, recursos, métodos e técnicas na efetivação do currículo escolar e promoção da formação e aprendizagem dos alunos”. No entanto, na busca constante em valorizar melhor os profissionais é comum nos perdermos na diversidade de potenciais que juntos eles nos oferecem. Ao convivermos com o outro, temos uma riqueza de conhecimentos e aprendizagens que precisamos compartilhar. Seria importante que, no nosso ambiente de trabalho, os anseios e aspirações dos que aqui trabalham pudessem ser alcançados e socializados com os desejos de vida de cada um.

Paixão alegre, desejos de vida, dão muito trabalho porque são gestados no conflito, nas diferenças, no heterogêneo, no desequilíbrio das hipóteses, no choque do velho e do novo, na mudança, na transformação, no enfrentamento do caos da ação criadora, na ação do imaginar, sonhar os desejos juntamente com os outros “um sonho que se sonha só, é só um sonho: um sonho que se sonha junto, é realidade” (FREIRE, 2008, p. 34).

Essas aprendizagens que nos possibilitam aprofundar nossos estudos, também nos fazem mergulhar em um mar de dúvidas e, nesse instante, surgem questionamentos importantes para desempenhar nossas funções com mais qualidade. Detalhes que antes passavam despercebidos, quanto mais estudamos, mais nos questionamos e passamos a ter um olhar observador sobre tudo e todos. Segundo Freire (1996, p. 10) “só podemos olhar o outro e sua história se temos conosco mesmo uma abertura de aprendiz que se observa (se estuda) em sua própria história”. E assim, relato um pouco da minha história, na qual me encontro inúmeras vezes na condição de aprendiz e, constantemente, apaixonada pela educação.

A paixão que tenho pela educação se deve ao fato de, nas escolas pelas quais passei, sempre ter encontrado apoio, excelentes professores, lugares nos quais pude alimentar meus sonhos. Esses profissionais foram muito mais que educadores, conseguiram estabelecer uma relação de respeito, aprendizagens e serviram de exemplo para toda a minha vida.

Houve dias de muita turbulência na minha vida pessoal. Infância e adolescência difíceis, a escola foi sempre meu porto seguro, era o lugar que me fazia esquecer da fase ruim e nutrir cada vez mais a vontade de realizar meus sonhos. Meus sonhos eram simples: desejo de ter alimentos com facilidade; ter uma moradia própria; ter uma

profissão e garantir o meu sustento. “A escola para os sujeitos em vulnerabilidade social, com todos os seus problemas, passa a ser o grande desafio” (PERONI, 2008, p. 8). Posso garantir que comigo a escola cumpriu o seu papel, possibilitou o meu acesso e permanência com sucesso, ampliou meu conhecimento e minhas possibilidades de inserção na sociedade. Vale destacar que não esperei tudo cair do céu, batalhei pelas minhas conquistas, mas deixo registrado o quanto meus queridos professores e as escolas que me formaram contribuíram para o meu crescimento pessoal e profissional.

Essa convivência de sucesso que tive nas escolas despertou em mim uma paixão pelos assuntos educacionais e uma vontade de fazer a diferença na vida de alguém, assim como tinha acontecido comigo. Com as palavras de Rocha (2005, p. 27), reitero que “o meu sonho não é aquele em que eu saio nas nuvens; é aquele que eu estou fazendo aqui, com o pé no chão”.

Tudo o que envolve o ambiente escolar é percebido por mim com um olhar diferenciado, um olhar de quem é apaixonado pelo que faz. Ao conviver diariamente com várias pessoas de todas as idades, percebo o quanto algumas delas não dispõem mais de um tempinho para revigorar seus sonhos. E a educação nada mais é do que poder investir em nossos sonhos, em oportunidades de crescimento. Ser professor, ser gestor é abrir caminhos, é ser um facilitador de aprendizagens, é poder mergulhar em um universo de conhecimentos. “O milagre da educação acontece quando vemos um mundo que nunca se havia visto” (ALVES, 2003, p. 116).

E, assim, minha trajetória, enquanto diretora, continua sempre marcada por inúmeras aprendizagens, que serão explicitadas no decorrer dos capítulos. A seguir apresento as leituras realizadas sobre grupos.

## **2.2 Constituição de um grupo**

Somente ter o desejo de constituir um grupo não basta, é necessário nos apropriarmos de leituras e conhecermos os estudos de autores que já se dedicam há algum tempo a pesquisar o tema. Tive necessidade de buscar fundamentação teórica, pois ocorriam situações que não conseguia entender, especialmente quando, ao comparar atitudes de algumas pessoas que, sozinhas, agiam de um jeito e, quando estavam juntas com outras, se transformavam.

Existe uma vasta bibliografia de autores que pesquisam sobre grupos. Para fundamentar minha intervenção no que se refere a este tema me vali dos conhecimentos

produzidos por Heloisa Lück (2010; 2011; 2012), Suzana Schwartz (2010), Philippe Meirieu (2005), Madalena Freire (2008), Juan Manuel Contreras (1999), César Coll (1996), Ana Luiza Carvalho da Rocha (2005) entre outros.

As mudanças comportamentais causavam-me curiosidade e juntamente com o fato de perceber que, no local no qual trabalhava, não havia pessoas que, parece, pouco trabalhavam com interesses e objetivos comuns e isso me motivou a buscar mais conhecimento sobre o tema. Outro aspecto foi o fato de, durante toda minha vida profissional, ter desenvolvido uma satisfação por estudar a vida das pessoas em sociedade e, conseqüentemente, suas atitudes frente a um grupo. Observando-as, pude notar que inúmeras vezes, sozinhas apresentam um tipo de comportamento e estando no grupo de trabalho apresentam outro. Percebia o que explica Contreras (1999, p. 59) quando diz “as relações interpessoais de um sujeito determinam o seu comportamento com os que o cercam, determinando até suas atividades sociais”.

Ao me deparar com dificuldades no ambiente escolar, buscava, nas leituras, encontrar motivação para seguir em frente. Foi quando encontrei nas palavras de Freire (2008, p. 139) aquilo que intuitivamente pensava “vida de grupo dá muito trabalho e muito prazer, porque eu não construo nada sozinha; tropeço a cada instante nos limites do outro e nos meus próprios, na construção da vida, do conhecimento, da nossa história”. Ao ler estas palavras percebi que minhas aflições eram válidas e que os momentos da vida são assim, ora acertamos, ora erramos, mas o que importa é continuar tentando da melhor maneira possível.

O ser humano é muito complexo e não tenho a pretensão de defini-lo, apenas busquei, com este estudo, adquirir mais conhecimento sobre as características de um grupo, e, assim, dar os encaminhamentos necessários para a constituição do grupo na instituição, valorizando as relações de trabalho existentes na escola. “Adquire-se cultura lendo livros, mas o conhecimento do mundo, que é muito mais necessário, só se atinge lendo os homens e estudando as diversas edições que deles existem” (PHILIP STANHOPS in CONTRERAS, 1999, p. 68).

Todos nós influenciemos e somos influenciados durante as nossas ações e, ao conviver com várias pessoas em um ambiente de trabalho esse fato se torna mais constante. Podemos confirmar nos apropriando do conhecimento de Contreras (1999, p. 13) que afirma, “assim como cada individuo influencia o grupo a que pertence, assim também este o influencia reciprocamente; a interação entre ambas as questões formam o trabalho grupal, o desenvolvimento e ação deste”.

Seja para influenciar ou sermos influenciados, parto do princípio de que todos temos uma mola propulsora que nos impulsiona no dia-a-dia e fundamento meu pensamento com as palavras de Schwartz (2010, p. 20): “sempre estamos motivados para alguma coisa. A motivação é o motor da ação. O que ocorre é que, muitas vezes, os sujeitos não são movidos pelos mesmos motivos, com o mesmo envolvimento, nem para a mesma direção”. O gestor poderá ter um papel fundamental para ativar essa motivação que deverá ser direcionada para um objetivo comum embora inicialmente possam existir situações adversas. Vale destacar que

[...] toda pessoa tem um poder de influência sobre o contexto de que faz parte, exercendo-o, independentemente da sua consciência desse fato e da direção e intenção de sua atividade. No entanto, a falta de consciência dessa interferência resulta em uma falta de consciência do poder de participação que tem, do que decorrem resultados negativos para a organização social e para as próprias pessoas que constituem o ambiente escolar (LÜCK, 2010, p. 19).

O ambiente escolar, sendo ele formado por vários sujeitos, necessita cada vez mais de um gestor que, juntamente com sua equipe diretiva, viabilize situações favoráveis para o crescimento individual e coletivo. “O sujeito tem necessidade de trabalhar com outros que tenham conhecimento, sensibilidade, esquemas de pensamentos diferentes. É assim, dentro dessas trocas e dessas diversidades que cada um se enriquece” (SCHWARTZ, 2010, p. 175).

Contreras (1999, p. 13) considera grupo “como um conjunto de sujeitos que interagem movidos por um fim comum a todos eles”. Se no nosso ambiente de trabalho não trabalhamos para um objetivo comum, temos somente um amontoado de pessoas que estão juntas por estar e ainda não se constituem um grupo. “Denomina-se ‘agrupamento’ o início do primeiro estágio do grupo, no qual as pessoas estão reunidas aleatoriamente (sem integração e coesão) e caracteriza-se por não estar constituído” (MACIEL & ARAUJO, 2011, p. 258).

Contreras (1999, p. 7), também considera “o grupo como elemento criativo para gerar propostas de trabalho, ações para a intervenção social, recursos etc. Ele é capaz de transformar por si mesmo o ambiente, contribuindo para o desenvolvimento comum”.

De acordo com Freire (2008, p. 103), “grupo é o resultado da dialética entre a história do grupo (movimento horizontal) e a história dos indivíduos com seus mundos internos, suas projeções e transferências (movimento vertical), no suceder da história da

sociedade em que estão inseridos”. Sendo assim, nenhum sujeito deixa sua história individual, sua vida, no momento em que passa a fazer parte de um grupo.

Rocha (2005, p. 16) afirma que existem dois tipos de grupos: “[...] o primário que se constitui por vínculos afetivos” e o “[...] secundário, portanto, é um grupo profissional” (ROCHA, 2005, p. 17). Como grupo primário existe a família e como secundários temos os grupos de trabalho, empresas, escolas, estudos etc. e, segundo a autora, “em todos eles, encontramos um lugar, um papel, uma forma de estar, que por sua vez constitui nossa maneira de ser.” (ROCHA, 2005, p. 33).

Para sermos um grupo constituído e não vários sujeitos sem um objetivo comum, “é preciso que o grupo perceba a necessidade da participação de todos, aprendendo: a) a ouvir; b) a argumentar; c) a debater; dando-se conta de que a tarefa comum engloba a intervenção de cada um” (SCHWARTZ, 2010, p. 176). Nesse momento, no qual cada um deve ser instigado a intervir, é que o papel do gestor e de sua equipe de trabalho é fundamental. “O exercício da autoridade se constrói na constância da participação, na permanência de todos, o tempo todo, sobretudo nos primeiros tempos em que um grupo se estrutura” (FREIRE, 2001, p. 1).

Tentar sermos agentes estimuladores da participação dos sujeitos no ambiente de trabalho pode ser um dos caminhos para alcançar mais rapidamente os objetivos de um grupo, porque, como afirma Contreras (1999, p. 69),

é necessário criar um bom ambiente de trabalho no âmbito dos grupos: as observações, as análises, as vivências de cada um são contribuições que não devemos subestimar e que, além disso, devem constituir os pilares de nossa forma básica de trabalho: a participação (CONTRERAS, 1999, p. 69).

No cotidiano escolar, no qual inúmeras vezes prevalecem as situações de urgências, essa tão necessária participação, em alguns momentos, deixa de ser favorecida e somos tomados pela insensibilidade, rapidez e praticidade que essas situações nos impõem. No entanto, vivendo o dia-a-dia em uma escola as coisas não acontecem sempre da maneira como seria a ideal, na qual nossas ações pudessem semear a participação constante de todos. Vivemos em um constante aprender, pois, como afirma Freire (2001, p. 3), “a aprendizagem do exercício da autoridade é, por conseguinte, um dos pontos centrais no desempenho de um grupo de trabalho”.

Em um ambiente de trabalho, todos os sujeitos são importantes e partes fundamentais para o sucesso das atividades do dia-a-dia. A presença de cada um tem o



seu valor nos momentos de integração no espaço escolar; a contribuição dada pelo sujeito é intransferível, todos são essenciais na construção dos resultados esperados. De acordo com Freire (2001, p. 1), “um grupo se compõe como um grande corpo e cada pedaço, cada elemento faz parte essencial desse corpo. Quando uma pessoa falta, quando sai da reunião ou do trabalho, quando fica a metade do tempo de compromisso comum, este corpo capenga”.

Estimular a constituição de grupos e a participação dos sujeitos dentro das suas atividades poderá ser uma função enriquecedora para um gestor, pois pertencer e dar nossa contribuição em vários grupos poderá abrir um maior número de possibilidades para o nosso crescimento pessoal e profissional. Segundo Contreras (1999, p. 14), “um bom desenvolvimento pessoal, através de diferentes grupos de pertinência, contribui para um ótimo desenvolvimento social e cultural do indivíduo, que interage com outros em ambientes distintos”.

Não somente no espaço escolar, mas em todos os espaços nos quais existam várias pessoas compartilhando atividades, tarefas, eventos, jornadas seria favorável a existência de pessoas dispostas a constituir grupos, pois será através dos resultados do trabalho dele, que os objetivos do que se está realizando serão atingidos. Destaco a assertiva de Contreras (1999, p. 68) que diz que

as situações do grupo e o desenvolvimento social dos grupos favorecem o aparecimento da criatividade e descobertas pessoais-coletivas, as quais podem ser aproveitadas para o aprimoramento do comportamento, do rendimento, das relações etc., assim como para o domínio das principais dificuldades inerentes à vida cotidiana dos grupos (CONTRERAS, 1999, p. 68).

A busca constante em qualificar o ambiente escolar poderá servir para estimular o enriquecimento das práticas pedagógicas. Dessa forma, o potencial individual tenderá a ficar fortalecido no fazer coletivo, e novos caminhos poderão se abrir, desde que o trabalho se realize em um grupo constituído.

É importante estar sempre alerta, principalmente nós, os gestores, em respeitar a individualidade dos que trabalham conosco, porque no nosso dia-a-dia ocorrerão situações extremas em que as divergências serão fortes; é nessa hora que o bom senso e equilíbrio deverão preponderar. Não podemos esquecer que “ouvindo os outros, todos se sentem confrontados e necessitados de: a) rever seus esquemas de pensamento; b)

organizar suas construções; c) relativizar umas; d) priorizar outras” (SCHWARTZ, 2010, p. 176).

Os momentos de conflito deverão ser encarados como oportunidades de crescimento individual e coletivo. Em grupos que sempre todos concordam, nos quais não existe nenhum tipo de atrito, nenhum conflito, é sempre uma calmaria pode estar na hora de acionar o sinal vermelho, de alerta e investigar como anda a saúde desse grupo. Os conflitos de forma moderada são vistos como saudáveis para a vida do grupo, pois, como afirma Schwartz (2010, p. 175), “o confronto com a diferença gera o conflito cognitivo, a dúvida, a percepção do não saber e a necessidade de sabê-lo para compreender”.

Dentro dos grupos também existem diversos papéis, “os papéis que se constituem no grupo são cinco: há o silencioso, o líder da mudança, o líder da resistência, o bode expiatório e o porta-voz” (PICHON-RIVIÈRE in ROCHA, 2005, p. 17). A seguir, a autora define os cinco papéis que cada sujeito poderá desempenhar em um grupo

o líder da resistência é aquele que freia o contato com o novo, com o diferente. O líder da mudança é o que leva o grupo para cima; é o que enfrenta as dificuldades, o que dá o caminho, a saída. O porta-voz é aquele que parece ter uma antena que capta os conflitos, os impasses que o grupo está vivendo e consegue devolvê-los ao grupo. O bode expiatório é aquele que, quando o grupo está em conflito, há confrontos e desafios que o grupo não quer enfrentar, recebe tudo o que o grupo joga nele (ROCHA, 2005, p. 18).

E segue dizendo, explicando que “os silenciosos assumem as dificuldades dos demais para estabelecer a comunicação, fazendo com que o resto do grupo se sinta obrigado a falar” (ROCHA, 2005, p. 38).

Cada um de nós, dentro do grupo ao qual fazemos parte, desempenhamos alguns desses papéis, podendo trocar conforme a situação vivenciada no momento. Ora podemos estar assumindo um, ora podemos estar assumindo outro, dependendo da posição que tomarmos durante a situação exposta. As pessoas, as quais compõem os grupos e com as quais convivemos, também poderão ter grande influência na hora de assumirmos nossos papéis.

Segundo Rocha (2005, p. 18), “temos duas estruturas de grupo: simbólica e diferenciada. Na estrutura simbólica, temos a cristalização da dependência. É o primeiro momento da construção do grupo”. Todo grupo passa por esse momento inicial de

conhecimento individual e coletivo e quando estão juntos “no cumprimento e desenvolvimento das tarefas, deixam de ser um amontoado de indivíduos para cada um assumir-se enquanto participante de um grupo, com um objetivo mútuo” (ROCHA, 2005, p. 29).

“A estrutura diferenciada busca a prática com o heterogêneo, onde, na convivência com as divergências e os seus conflitos, se trabalha e se constrói o processo de autonomia, o processo democrático” (ROCHA, 2005, p. 20). Neste momento, o grupo já evoluiu no seu processo de constituição e, a partir daí, todas as fases servirão para sua manutenção e permanência. Também com essa estrutura diferenciada na qual as pessoas estão mais comprometidas é que se dá o processo de construção da identidade do grupo e de si mesmo. “Só o confronto com o novo e com a diferença é que dá vida e sangue ao pensar do grupo” (ROCHA, 2005, p. 19).

Ao participar de um grupo, crescemos e ajudamos a crescer, é um espaço no qual podemos e devemos ser nós mesmos. A assertiva de Rocha (2005, p. 25) aponta que

[...] o grupo é onde, através do confronto com as divergências, com o novo, cada participante se reconhece doloridamente descobrindo as semelhanças que os unem na construção deste todo, do “nós”, do grupo. Só se descobre e constata as semelhanças na convivência e no conjunto das diferenças (ROCHA, 2005, p. 25).

Durante a sua constituição, existirão momentos ótimos, outros nem tanto, devido aos altos e baixos característicos do processo de formação de um grupo. Rocha (2005, p. 48) traduz bem esses momentos, quando assinala que a

vida de grupo dá desânimo. Porque em muitas situações nos confrontamos com o caos: acúmulo de temas, processos de adaptação, hipóteses heterogêneas... caos criador que nos demanda nova reestruturação-organização. Procura da forma original própria e única adequada ao novo momento (ROCHA, 2005, p. 48).

Apesar dos percalços que temos que passar na busca de constituir um grupo, todos os caminhos são válidos, pois o conhecimento que adquirimos no decorrer do processo de constituição vai nos fortalecendo e constituindo cada vez mais como pessoas. Rocha (2005, p. 42) afirma que

um grupo se constrói no espaço heterogêneo das diferenças de cada participante: da timidez de um, do afobamento de outro; da serenidade de um,

da explosão do outro; do pânico de um, da sensatez do outro; da seriedade desconfiada de um, da ousadia do risco do outro; da mudez de um, da gargalhada debochada do outro; dos olhos miúdos de um, dos olhos esbugalhados do outro; da lividez de um, do encarnado do rosto do outro (ROCHA, 2005, p. 42)

A demanda de uma nova organização nos proporciona muito trabalho, porém nos desestabiliza e nos tira de um estado de inércia que a acomodação nos impõe. Novas situações implicam novos olhares ou velhos olhares de outro ângulo o que, no final, sempre traz benefícios e acrescenta um fôlego a mais para situações que pareciam perdidas.

O caminho para a constituição de um grupo é longo, o processo nem sempre é tranquilo, mas, na busca por qualificar o espaço escolar, todas as tentativas são válidas. Ter uma meta sonhada a cumprir e objetivos em comum para traçar juntos é o primeiro passo para iniciar o processo de constituição de um grupo.

Um grupo se constrói no trabalho árduo de reflexão de cada participante e do educador. No exercício disciplinado de instrumentos metodológicos, educa-se o prazer de se estar vivendo, conhecendo, sonhando, brigando, gostando, comendo, bebendo, imaginando, criando, e aprendendo juntos, num grupo (ROCHA, 2005, p. 44).

A partir do momento que refletimos juntos, fazendo parte de um grupo, novas ideias vão surgindo, a criatividade aflora, talentos individuais se revelam, o fazer coletivo se enriquece e, assim, se torna mais fácil qualificar o espaço escolar.

No próximo capítulo, apresento os procedimentos metodológicos utilizados para a realização das ações interventivas.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA INTERVENÇÃO

Esta intervenção, que teve como objetivo principal constituir o grupo de professores da escola, valorizando e fortalecendo as relações de trabalho existentes no ambiente escolar foi realizada na Escola Estadual de Ensino Fundamental Joaquim Caetano da Silva. Para tal, foram realizadas sete reuniões pedagógicas, organizadas pela equipe diretiva e coordenação pedagógica da escola. Contou com a participação de 30 docentes e aconteceu durante o ano letivo de 2013.

A intervenção fundamentou-se em alguns pressupostos da pesquisa-ação e teve como função a transformação da realidade. “As pesquisas do tipo intervenção pedagógica são aplicadas, ou seja, têm como finalidade contribuir para a solução de problemas práticos” (GIL, 2010 apud DAMIANI, s.d., p. 3). Elas, além de buscarem transformar a realidade fazendo com que os sujeitos tenham outro olhar sobre seu ambiente de trabalho, também contribuem para a aquisição de um conhecimento mais qualificado do pesquisador e do grupo que delas participam. Damiani (s.d., p. 2) afirma que

essas pesquisas do tipo intervenção pedagógica são investigações que envolvem o planejamento e a implementação de interferências (mudanças, inovações) – destinadas a produzir avanços, melhorias, nos processos de aprendizagem dos sujeitos que delas participam – e a posterior avaliação dos efeitos dessas interferências (DAMIANI, s.d., p. 2).

A intervenção teve uma abordagem qualitativa, pois “os métodos qualitativos enfatizam as particularidades de um fenômeno em termos de seu significado para o grupo pesquisado. É como um mergulho em profundidade dentro de um grupo ‘bom para pensar’ questões relevantes para o tema estudado” (GOLDENBERG, 2004, p. 50).

No momento inicial, segui meus passos utilizando um viés da “pesquisa-ação estratégica”, pois contou apenas com meu olhar enquanto pesquisadora do espaço escolar, não envolvendo o coletivo da escola. De acordo com Franco (2005, p. 486), isso acontece quando “a transformação é previamente planejada, sem a participação dos sujeitos e apenas o pesquisador acompanhará os efeitos e avaliará os resultados de sua aplicação”.

Com a finalidade de aprofundar o conhecimento sobre a realidade na qual trabalhava, busquei aprimorar o diagnóstico sobre o espaço escolar, visto que ele “não se limita a uma visão inicial, mas se realiza como processo permanente de identificação

de necessidades e possibilidades que permitam rever ou reafirmar as opções, uma vez que a realidade é dinâmica, viva, mutável” (PIMENTA, 2012, p. 223).

No andamento das ações, realizei um diagnóstico inicial utilizando como instrumento metodológico uma entrevista semiestruturada. “A entrevista é utilizada para recolher dados descritivos na linguagem do próprio sujeito, permitindo ao investigador desenvolver intuitivamente uma ideia sobre a maneira como os sujeitos interpretam aspectos do mundo” (BOGDAN e BIKLEN, 1994, p. 134).

Neste caso, a entrevista<sup>2</sup> foi utilizada para conhecer como os professores percebiam o seu ambiente de trabalho. Necessitava desses dados para saber se os meus anseios em querer qualificar os processos de ensino e de aprendizagem condiziam com os do grupo. Também queria, com esse material, obter outros elementos que pudessem contribuir para um conhecimento mais detalhado dos anseios quanto às práticas pedagógicas dos sujeitos com os quais trabalho.

As entrevistas realizadas na fase do diagnóstico inicial foram gravadas e transcritas seguindo os passos de que “uma boa transcrição deve ser um registro tão detalhado quanto for possível do discurso a ser analisado. A transcrição não pode sintetizar a fala nem deve ser ‘limpada’, ou corrigida; ela deve registrar a fala literalmente, com todas as características possíveis da fala” (GILL, 2002, p. 251). A cada releitura realizada dos depoimentos, percebia outras falas, novos detalhes, uma riqueza de informações.

Esses novos dados comprovam que buscar subsídios no coletivo da escola, além de tornar o andamento da intervenção mais produtivo, vai ao encontro dos pressupostos da pesquisa-ação que, como afirma a autora, é “uma pesquisa de transformação, participativa, caminhando para processos formativos” (FRANCO, 2005, p. 487).

As ações da intervenção foram direcionadas a uma forma diferenciada de organizar as reuniões pedagógicas. Foi levado em consideração o apontado pelas colegas nas entrevistas realizadas na fase do diagnóstico, que havia necessidade de mais momentos diferenciados de integração e de participação. “A observação é a ferramenta básica neste aprendizado da construção do olhar sensível e pensante” (FREIRE, 1996, p. 10). Esses depoimentos nos fizeram refletir, a mim e as outras pessoas da equipe diretiva, que deveríamos modificar nossa forma de realizar as reuniões a fim de que

---

<sup>2</sup> As entrevistas constam no Apêndice A.

podéssemos seduzir os professores e levá-los a ter uma maior participação, pois acreditamos que

um maior envolvimento dos atores é necessário na construção do entendimento de significados que, por certo, são importantes, por se reconhecer que o alcance das ações das pessoas está diretamente associado ao entendimento que tenham construído de forma participativa sobre a realidade, e não pelos conceitos formais que dominem (LÜCK, 2011, p. 30).

As reuniões pedagógicas foram organizadas de maneira que houvesse um crescimento da participação dos docentes, valorizando e fortalecendo as relações de trabalho existentes entre eles e, assim, fosse gradativamente sendo qualificado o espaço escolar, pois o objetivo era que esses momentos se tornassem possibilidades para a construção do grupo. Durante os encontros, foi utilizada a técnica da observação participante, pois com ela

o pesquisador coleta os dados através da sua participação na vida cotidiana do grupo ou da organização que estuda, observa as pessoas para ver como se comportam, conversa para descobrir as interpretações que têm sobre as situações que observou, podendo comparar e interpretar as respostas dadas em diferentes situações (GOLDENBERG, 2004, p. 47).

No próximo capítulo, apresento a organização das reuniões pedagógicas, nas quais vou detalhar melhor nas análises e discussões realizadas nos procedimentos metodológicos da avaliação da intervenção.

#### 4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA AVALIAÇÃO DA INTERVENÇÃO

Para realizar os registros dos dados, foram utilizadas as notas de campo, que são “o relato escrito daquilo que o investigador ouve, vê, experiencia e pensa no decurso da recolha e refletindo sobre os dados de um estudo qualitativo” (BOGDAN; BIKLEN, 1994, p.150), nas quais constaram as anotações realizadas durante as reuniões. Para obter maior riqueza de detalhes também utilizei dois pareceres descritivos, escritos pelos professores, nos quais estavam registradas opiniões, sugestões, críticas sobre a intervenção. Um dos pareceres foi para realizar os registros durante o andamento das atividades e o outro no encerramento para obter registros de todo o período da intervenção.

Foram analisados esses dois pareceres descritivos, o primeiro no andamento das reuniões, no qual denominei como parecer A, e o segundo no final da intervenção, que recebeu a identificação de parecer B. Os depoimentos utilizados como registros de análises serão organizados como prof. 1 A, prof. 2 A e assim sucessivamente conforme forem as falas com relação ao primeiro parecer; os que se referirem ao segundo parecer B, serão classificados prof. 1 B, prof. 2 B e assim os demais.

Quanto à organização das reuniões, a coordenação pedagógica da escola e eu optamos por organizá-las em duas partes: a primeira onde trataríamos os assuntos pedagógicos gerais, dúvidas, programações, avisos, e na segunda constaria o trabalho com vídeos, mensagens, atividades lúdicas, reflexões, questionamentos. Esses recursos utilizados na segunda parte das reuniões foram escolhidos com o objetivo de estimular a participação coletiva e oportunizar momentos para a constituição do grupo. Assim que foram elencados os vídeos, atividades, mensagens portadoras de dizeres que oportunizassem as pessoas a reflexão sobre suas práticas no espaço escolar e que também trouxessem elementos que propiciassem debates e estes fossem transformados em momentos de descontração, passamos a utilizar outro viés da pesquisa-ação, conceituado como crítica, pois, como afirma Franco (2005, p. 485),

se essa transformação é percebida como necessária a partir dos trabalhos iniciais do pesquisador com o grupo, decorrente de um processo que valoriza a construção cognitiva da experiência, sustentada por reflexão crítica coletiva, com vistas à emancipação dos sujeitos e das condições que o coletivo considera opressivas, essa pesquisa vai assumindo o caráter de criticidade (FRANCO, 2005, p. 485)



Todos os relatos dos professores e os registros das notas de campo coletados durante a segunda parte das reuniões pedagógicas foram analisados e utilizados como recursos para reflexão nas atividades seguintes. Segundo Franco (2005, p. 486),

a pesquisa ação crítica considera a voz do sujeito, sua perspectiva, seu sentido, mas não apenas para registro e posterior interpretação do pesquisador: a voz do sujeito fará parte da tessitura da metodologia da investigação.(...) a metodologia não se faz por meio das etapas de um método, mas se organiza pelas situações relevantes que emergem do processo. (FRANCO, 2005, p. 486)

Dando continuidade, passo a descrever de uma forma mais detalhada as reuniões pedagógicas e a realizar uma análise dos dados, tomando por base alguns pressupostos da análise de conteúdo que, conforme Moraes (1999, p. 2), “constitui uma metodologia de pesquisa usada para descrever e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos e textos”.

#### **4.1 Primeira reunião pedagógica**

Ao iniciar o ano letivo de 2013, nós, da equipe diretiva e coordenação pedagógica, realizamos uma reunião considerada como a primeira da intervenção, na qual o objetivo principal foi a abertura do ano letivo e, como objetivos secundários: oportunizar a participação de professores e funcionários<sup>3</sup> na organização das atividades do centenário da escola através da escolha das pessoas que ficariam responsáveis pelos eventos alusivos à data. Os maiores eventos a serem organizados eram: baile do centenário, desfile da escola e feira de conhecimentos. Apresentar a todos a nova profissional da sala de atendimento educacional especializado (AEE), que recém havia chegado à escola foi outro objetivo. A profissional apresentou-se explanando sobre o tema “Compreendendo e vivenciando a inclusão no Ensino Regular”.

Durante a reunião alguns docentes se prontificaram a ficar responsáveis por algum dos eventos do centenário; outros permaneceram calados, sem participar com um envolvimento maior na organização das atividades propostas. Algumas falas diziam assim: “Ainda falta muito tempo para o aniversário da escola!” “Podemos ver isso mais

---

<sup>3</sup> Nas primeiras reuniões os funcionários participaram.

adiante!” “Meu tempo é curto para participar!” “Não posso me envolver com nada tenho meus horários preenchidos!”.

Com meu olhar de pesquisadora, pude perceber, nas expressões dos participantes, certo desânimo, falta de entusiasmo. Ao analisar que se tratava da primeira reunião para abertura do ano letivo, esperava um pouco mais de empolgação, pois era o ano do centenário da escola, momento em que seriam propostas atividades diferenciadas o que poderia ser um ponto estimulador, porém não foi isso que aconteceu as pessoas pareciam estar cumprindo meros horários e formalidades. Entendo os momentos de reuniões como espaços ricos de aprendizagens, nos quais podemos trocar ideias, expor nossos pensamentos, opiniões, buscar um envolvimento maior e assim ir fortalecendo nossa participação no espaço de trabalho. Essa compreensão é corroborada por Demo (2008, p. 52) quando afirma que “precisamos entender por ambientes de aprendizagem, não tanto ambientes físicos, mas pedagógicos, ou seja, o ambiente marcado pela pesquisa, elaboração, liberdade de expressão desde que fundada na autoridade do argumento, autoria, autonomia”.

#### **4.2 Segunda reunião pedagógica**

Dando continuidade às ações da intervenção, realizamos a segunda reunião pedagógica para iniciar um diálogo sobre o Projeto Político Pedagógico (PPP). Partimos do princípio de que toda instituição deveria ter um PPP bem definido no qual pudéssemos encontrar com clareza o que se tem, o que se quer e como fazer para atingir os objetivos propostos. Seria importante que o PPP das escolas pudesse constantemente estar sendo avaliado e reavaliado. O da nossa escola necessita de uma reformulação, pois existe frequentemente uma rotatividade das pessoas que ali trabalham. Desse modo, o contexto escolar vai se modificando, e o que foi acordado em um momento anterior, atualmente pode estar sem efeito.

Durante um período, busquei organizar na escola encontros entre os professores para discussão e reformulação do PPP, porém não avançamos nas discussões. Para enriquecer e dinamizar a segunda reunião, foi convidada a Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Antonieta Dalligna para ter uma conversa com todos os professores, funcionários e equipe diretiva a respeito do assunto. O objetivo dessa reunião foi de proporcionar ao coletivo da escola uma discussão sobre PPP com uma profissional que não pertencesse ao ambiente da escola.

Inicialmente, a palestrante, em uma conversa descontraída e informal, foi coletando elementos a partir da fala dos professores para conduzir a palestra. Essa atitude chamou a atenção de todos, pois cada um de nós tem suas particularidades e, partindo de questões que são do nosso interesse, as possibilidades de participação se multiplicam. Perguntou quais eram as dificuldades encontradas no local de trabalho. Quais nossas angústias e anseios com relação à profissão. Quais expectativas que tínhamos. Que tipo de escola tínhamos e como seria a que gostaríamos de ter. O que tínhamos no momento e o que precisaríamos conseguir. Enfim, foram questionamentos pertinentes ao contexto escolar e fundamentais para o andamento da reunião.

No decorrer das perguntas e colocações dos professores, todos nos sentimos bem à vontade para participar, porque estávamos reunidos para avaliar o momento da escola e, a partir daí, encontrar caminhos para melhorar o que não estava bom e manter com qualidade o que já existe de satisfatório, pois, como diz Lück (2012, p. 25),

a avaliação permite compreender, no próprio contexto em que se dá a aprendizagem, qual a relação direta e indireta dos resultados das ações educacionais: quais as que são efetivas, que devem ser preservadas e desenvolvidas; quais as que devem ser substituídas ou eliminadas por falta de efetividade [...] (LÜCK, 2012, p. 25).

Realizados os questionamentos, a palestra transcorreu normalmente. A palestrante interagiu com os presentes, fazendo-nos participar ativamente e respondendo às dúvidas e aos anseios, conduziu as discussões. Freire (2008, p. 157) diz que “quebrar nosso comportamento autoritário, cristalizado, acomodado, de quem assiste a reunião, para quem constrói a reunião é nosso desafio permanente”. Ela conseguiu cativar a atenção e, esclarecendo muitos assuntos que surgiram naturalmente no decorrer das falas, tornou a palestra muito agradável, ao contrário das expectativas de alguns componentes da reunião que pensavam se tratar de mais um encontro chato e desnecessário.

O interesse dos participantes da reunião foi muito importante, e o principal é que nós gostamos. Apesar de contar com a participação efetiva da Prof.<sup>a</sup> Maria Antonieta e da reunião ter sido produtiva, foi possível perceber que não era esse o caminho a ser seguido nesse momento. Ainda não era o momento de dispender todas as energias para esse estudo porque para discutir e reorganizar um PPP que atenda aos anseios do coletivo é necessário a participação efetiva da comunidade escolar. Nesse sentido pude

observar, a partir dessa reunião, que os participantes não apresentaram evidências de que se envolveriam em uma discussão com esse foco. Os sujeitos envolvidos apresentavam sinais de desagregação, falta de envolvimento nas atividades propostas pela escola e, principalmente, falta de um objetivo comum que os fizesse sentir parte desse contexto e motivados a participar.

Estimular sujeitos para participar de uma reunião é uma tarefa cada vez mais desafiadora, devido às várias questões desfavoráveis e inerentes ao contexto escolar como: condições de trabalho para alguns insatisfatórias; desinteresse pela profissão; apatia ao serem chamados a participar; falta de perspectivas; status social já perdido pela profissão do professor; reuniões que saem do foco e tornam-se um encontro de lamentações; alguns docentes motivados perdem-se no caminho a espera de soluções prontas e imediatas; despreparo para enfrentar novos desafios do dia-a-dia, entre tantas outras decorrentes de uma desvalorização que vem se arrastando há muito tempo.

Atualmente, diante de todos esses fatores, ao gestor cabe motivar-se a cada dia para o constante desafio de gerir pessoas em espaços escolares e que essa gestão aconteça de forma significativa. De acordo com Lück (2010, p. 41),

[...] a liderança não constitui o exercício de autoridade de cargo, mas sim em exercício perspicaz e sensível da habilidade de envolver pessoas na realização de objetivos organizacionais, a partir da motivação para a realização de objetivos comuns (LÜCK, 2010, p. 41).

Para que um diretor consiga envolver pessoas para realizar atividades com objetivos comuns também se torna necessário que ele repense suas ações e avalie até que ponto estão sendo efetivas ou se precisam ser redirecionadas. Lück (2012, p. 68) afirma que “a competência da escola somente se desenvolve a partir de um processo contínuo de autoavaliação e reformulação de seu trabalho baseada em percepção crítica do mesmo”.

Uma vez que observo que para alcançar os objetivos da escola é fundamental que toda a equipe trabalhe torna-se importante que a organização desse espaço possa disponibilizar momentos nos quais possamos refletir sobre as dificuldades encontradas, elencar prioridades, e assim realizar possíveis encaminhamentos. Esta poderá ser uma das formas de realizar uma avaliação de forma efetiva e com a participação dos que frequentam a maior parte do tempo o espaço escolar.

### 4.3 Terceira reunião pedagógica

Buscando envolver todos os profissionais do nosso local de trabalho, organizamos a terceira reunião na qual os palestrantes foram os funcionários da escola. O objetivo foi integrar todos os sujeitos que fazem parte do ambiente escolar e socializar o Curso Profuncionário. O tema utilizado por eles foi “Socialização do Curso Profuncionário”. Este é um programa que visa à formação dos funcionários da instituição de ensino, em efetivo exercício, em habilitação compatível com a atividade que exerce na escola. A formação em nível técnico é uma condição importante para o desenvolvimento profissional e aprimoramento no campo do trabalho e, portanto, para a carreira. O Decreto 7.415 de 30 de dezembro de 2010 institui a política nacional de formação dos profissionais da educação básica e dispõe sobre a formação inicial em serviço dos funcionários. Entre seus objetivos fundamentais, está a valorização do trabalho desses profissionais da educação, através do oferecimento dos cursos de formação inicial em nível técnico proporcionados pelo Profuncionário.

Para um melhor aproveitamento do que vem sendo proporcionado aos funcionários da nossa escola que fazem parte do Curso Profuncionário, foram convidados, no dia da formação, para explanar sobre temas que são tratados neste curso. A escolha dos temas Gestão Democrática e Funcionários de Escola veio ao encontro do que a equipe diretiva e coordenação pedagógica vêm tentando valorizar dentro deste espaço escolar. Para não expor os mais tímidos, realizamos um convite e felizmente todos participaram da elaboração do material a ser apresentado e se organizaram quanto à forma de apresentação.

Esta reunião foi bem aceita pelos participantes; os funcionários ficaram tão satisfeitos que uma do grupo escreveu um texto sobre a apresentação e o resumo foi publicado no site da UAB – Jaguarão/RS intitulado como “Apresentação Alunos Profuncionário” em reunião pedagógica da EEEF Joaquim Caetano da Silva.

Foi um momento especial vivido na escola e é um passo importante, dentro do ambiente escolar, incentivar a participação de todos nas atividades. As formações realizadas pelos funcionários ou docentes que fazem parte da escola necessitam ser socializadas, pois, além de qualificar o ambiente escolar, fortalecem as relações de trabalho existentes na instituição. A partir dessas socializações, podemos trabalhar com questões que envolvem grupos, pois é uma tarefa estimuladora e tende a ser produtiva,

visto que a cada momento vivenciado por interações realizadas é uma aprendizagem adquirida e além disso, como explica Contreras (1999, p. 13),

assim como cada indivíduo influencia o grupo a que pertence, assim também este o influencia reciprocamente; a interação entre ambas as questões formam o trabalho grupal, o desenvolvimento e a ação deste (CONTRERAS, 1999, p. 13).

Na tentativa de aproveitar ao máximo as oportunidades de interação entre os sujeitos e desenvolver ações visando a um trabalho grupal é que se fez necessário, neste momento, um novo direcionamento das reuniões pedagógicas. Para organizar a quarta reunião, baseada na percepção crítica das reuniões pedagógicas realizadas até o momento e na ausência de resultados efetivos com relação ao interesse pelas atividades da escola, busquei priorizar o fortalecimento e a valorização das relações interpessoais dos docentes na escola. Passei a enfatizar um novo roteiro nas reuniões no qual priorizei atividades de reflexão do “eu” e de interação do “nós”, enquanto caminhamos na busca de constituir o grupo.

Percebia, nas falas dos docentes pelos corredores e dependências da escola, ainda uma falta de estímulo para as reuniões e atividades propostas pela escola. Não notava um engajamento, alguma atitude cooperativa que pudesse acenar para uma mudança natural de atitude dos professores. O caminho estava ficando mais perceptível, e era urgente uma intervenção mais direcionada à constituição do grupo e à consolidação de objetivos comuns.

#### **4.4 Quarta reunião pedagógica**

Coll (1996, p. 307) afirma que “a interação social parece ser o ponto de partida de uma coordenação cognitiva cujos efeitos se manifestam mais tarde, na aparição de novas competências individuais”. Nesse momento delimito trabalhar apenas com os docentes, por acreditar que seria mais produtivo iniciar com um número menor de participantes, para, em médio prazo, investir nas relações interpessoais das demais pessoas que fazem parte do contexto escolar.

Contreras (1999, p. 59) declara que “as relações interpessoais de um sujeito determinam o seu comportamento com os que o cercam, determinando até suas atividades sociais”. Refletindo sobre as palavras do autor e dando sequência às reuniões

pedagógicas, convidei a psicóloga Thiana Oliveira di Primio Lapuente para ajudar na organização e sistematização da quarta reunião. Tive como principal objetivo: realizar atividades que pudessem proporcionar momentos de interação e descontração.

Recebi da psicóloga importantes contribuições que ajudaram no planejamento do trabalho sobre como cativar os participantes, seguindo alguns passos básicos, como: respeitar o horário de início e término; se, na reunião anterior, foi pedido alguma tarefa, que seja a primeira a ser solicitada na próxima; organizar uma pauta e, se surgirem assuntos extras que forem extrapolar o horário previsto, marcar um próximo encontro para a discussão; como existe a necessidade de se fortalecer as relações, utilizar recursos de curta duração que sirvam de estímulo e não que sejam interpretados como massacre. Esses detalhes parecem banais, mas não são e, para considerá-los, seria importante estarmos atentos a tudo o que possa ser motivo de desagregação ou dispersão dos participantes das reuniões.

A psicóloga se prontificou a realizar a abertura da reunião com uma atividade de grupo utilizando a técnica do espelho, a ideia era que diante do espelho cada um falasse sobre o que estava vendo e sentindo. Rocha (2005, p. 33) diz que “nosso ser individual nada mais é que um reflexo, onde a imagem que um espelho nos devolve é de um ‘eu’ que aparenta unicidade, mas que está composto por inumeráveis marcas de falas, presenças de modelos de outros”.

Ao final, ela convidou a todos para que levantássemos e ficássemos bem juntinhos na frente da sala; embaixo de um pano, tinha um enorme espelho escondido, no qual todos pudemos nos enxergar. A reação foi fantástica, todos nós sorrimos, nos aplaudimos, gritamos e festejamos.

Nesse momento, fui tomada pela emoção e tive mais segurança no caminho a ser percorrido. Investir no fortalecimento das relações dos grupos de trabalho e proporcionar a seus componentes momentos de descontração, permeados de uma dose de organização e sistematização é poder tornar nosso cotidiano mais prazeroso e significativo para todos.

As situações do grupo e o desenvolvimento social dos grupos favorecem o aparecimento da criatividade e descobertas pessoais-coletivas, as quais podem ser aproveitadas para o aprimoramento do comportamento, do rendimento, das relações etc., assim como para o domínio das principais dificuldades inerentes à vida cotidiana dos grupos (CONTRERAS, 1999, p. 68).

Dando sequência, solicitamos aos participantes que, para a próxima reunião, trouxessem alguma experiência significativa que tenha contribuído para melhorar a prática de sala de aula, o espaço escolar ou até mesmo alguma sugestão que tenha contribuído para melhorar a escola.

Para encerrar, foi distribuída a cada participante e lida em voz alta a seguinte mensagem: “Vida de grupo dá muito trabalho e muito prazer, porque eu não construo nada sozinha; tropeço a cada instante nos limites do outro e nos meus próprios, na construção da vida, do conhecimento, da nossa história” (FREIRE, 2008, p. 139). Queria, com ela, que cada participante pudesse estabelecer relações com suas experiências individuais e perceber o quanto pode ser prazeroso estarmos caminhando para construção de um grupo. Que também pudessem refletir o quanto poderá não ser fácil, que teremos momentos de trabalho e de descontração, o quanto nós, enquanto seres humanos, nos construímos a cada dia errando e acertando convivendo com nossos próprios limites.

Nas notas de campo pude registrar alguns comentários no final desta reunião como: “Que bom estes momentos!” “Nem senti o tempo passar!” “Dar boas risadas faz falta!” “Estou saindo mais leve!” “Nem parecia reunião de trabalho!” “Precisamos de momentos assim para nos revigorar!” Confesso que até eu recebi um novo ânimo ao escutar essas falas.

A partir desses comentários, realizei uma avaliação das ações desenvolvidas até o momento e pude observar uma maior abertura dos docentes com relação ao que a equipe diretiva vinha propondo. Esse fato não se deve somente à mudança de atitude dos docentes para com a equipe, mas também porque eu, enquanto gestora, tenho repensado minha prática e passei a ter atitudes mais receptivas e cooperativas com relação às pessoas que formam o ambiente escolar. Como nos ensina Freire (2008, p. 134) “todo processo de tomada de consciência opera-se num diálogo interno com nós mesmos e, ao mesmo tempo, é alimentado pela linguagem dos outros”.

#### **4.5 Quinta reunião pedagógica**

Dando continuidade às reuniões pedagógicas, a quinta reunião teve como objetivo fazer atividades nas quais pudéssemos ter momentos de escuta do outro, reflexão sobre as experiências significativas e práticas socializadas e valorização dos potenciais individuais.



O primeiro momento foi reservado aos assuntos gerais, como avisos e datas a combinar. No segundo momento, assistimos ao vídeo “O gladiador”<sup>4</sup> rico em imagens impactantes. Este vídeo foi selecionado porque precisávamos animar, impactar os professores pois vivíamos um período no qual eles estavam desanimados e muitos deles ausentes, por motivos de saúde. Dessa forma poderiam receber estímulos para ter um outro olhar perante as dificuldades encontradas no dia-a-dia.

Uma superação que só será possível desde que se assuma, simultaneamente, o “já existente”, que se esteja atentos para criar o maior número de possibilidades a partir dele. Uma superação que não significa sujeitar-se a uma visão imediata de habilidades já constituídas e de interesses já existentes, mas sim empenhar-se em descobrir neles aquilo que revelam como possibilidades, aquilo que se pode perceber como abertura possíveis, ao mesmo tempo já presentes e, no entanto, ainda ausentes (MEIRIEU, 2005, p. 97).

Poderá ser mais fácil amenizar as dificuldades, se, a partir do conhecimento delas, conseguirmos trilhar por novos caminhos e obtermos a indicação de novas possibilidades de ação diante de um cenário por hora desfavorável. As turbulências existem em qualquer ambiente, e o modo como as enfrentamos pode fazer a diferença. Juntamente com as imagens impactantes do vídeo, estava uma mensagem a qual consta no anexo 01.

Após assistirmos ao vídeo, um breve silêncio tomou conta da sala; neste instante, o objetivo de proporcionar um momento de reflexão estava sendo atingido. Cada participante, ao seu modo, estava interagindo com a atividade vivenciada. E inúmeras vezes um silêncio pode dizer mais do que mil palavras. Essas reflexões nos motivaram a continuar organizando as reuniões dessa forma, os participantes demonstravam um maior interesse pelas atividades propostas, o objetivo de impactar e animar foi alcançado, na expressão dos rostos dos docentes notou-se uma satisfação em estar ali, compartilhando com os colegas esse momento.

O próximo momento foi o relato das experiências significativas - atividade solicitada na reunião anterior.

Passamos ao terceiro momento da reunião no qual foram apresentadas as experiências significativas trazidas pelos participantes. Estávamos sentados em círculo,

---

<sup>4</sup> Vídeo “O gladiador”. Disponível em < <https://www.youtube.com/watch?v=Eaz9eYm18q0> > acesso em 29 de julho de 2013. Anexo 01.

o que favoreceu a explanação porque todos podíamos nos enxergar. A apresentação foi espontânea, no final todos socializaram seus trabalhos. Podermos compartilhar experiências significativas é também “olhar para o processo de aprendizagem dos outros com o acolhimento que cada um, na sua singularidade, demanda” (FREIRE, 2008, p. 157).

A seguir, apresento uma síntese das experiências socializadas<sup>5</sup> - elas constam na íntegra no apêndice B: representando a Orientação Educacional a experiência intitulou-se *Conhecer a realidade em que o aluno está inserido* a fez refletir como nosso papel é importante na vida de cada educando, pois é conosco e na escola que muitos vão encontrar um ambiente acolhedor; a professora 2 traz a experiência “Vínculos afetivos” destaca como significativo o afeto no relacionamento do professor e do aluno como facilitador da aprendizagem; a professora 3, de Língua Portuguesa, apresentou o *Projeto Leitura Deleite* desperta no aluno o interesse e o gosto pela leitura; ela também apresentou a atividade *Lendas do Folclore Brasileiro* como aspectos relevantes empenho, criatividade, entusiasmo e organização dos alunos ao apresentarem os trabalhos; a professora 4, também de Língua Portuguesa, apresentou a atividade denominada *O caso de Miguel* proporcionou integração entre a turma.

Representando a disciplina de Matemática, a professora 5 apresentou a experiência de nome *Dinâmica de autoconhecimento e integração* destaca como relevante a motivação e proximidade entre os educandos e com a professora; a professora 6, de Relações Humanas, apresentou a atividade *Comunicação e juventude* destaca como objetivo ampliar a visão de futuro das turmas; representando a disciplina de Educação Física, a professora 7 apresentou sua atividade denominada *Discussão circular* teve como objetivo conhecer o perfil da turma e dos alunos; o professor 8 realizou uma atividade na disciplina de Ciências, com o título *Experiência* e destacou, como aspecto a ser considerado, a participação integral da turma; a professora 9, também de Ciências, apresentou a atividade *O ar e a nossa saúde* e relatou como aspecto relevante o interesse dos alunos em apresentar cartazes sobre o tema proposto.

Para encerrar, após as apresentações das experiências significativas, foi realizada a leitura da mensagem final e entregue a cada um dos participantes com um bombom. O docinho no final foi juntamente com o desejo de um ótimo final de semana e podem acreditar, esta atitude descontraí o ambiente. A mensagem final foi: “Ninguém é tão

---

<sup>5</sup> Nos apêndices constam como experiências “positivas”, no relatório, aparecem como “significativas”, porque achamos que esta palavra estava mais adequada à intervenção.

grande que não possa aprender e nem tão pequeno que não possa ensinar” (ESOPO, s.d.)<sup>6</sup>.

#### **4.6 Sexta reunião pedagógica**

Nesta reunião, no primeiro momento, foram abordados assuntos pedagógicos referentes ao terceiro bimestre e avisos gerais correspondentes aos dois turnos da escola.

A seguir, o detalhamento dos próximos momentos bem como os objetivos das atividades propostas. Segundo momento: apresentação do vídeo “Atitude é tudo”<sup>7</sup>. Esse vídeo mostra a tentativa de um menino em retirar uma enorme árvore que está impedindo a circulação dos veículos em uma rua movimentada em um dia de chuva. O menino tenta empurrar a árvore sozinho. Essa atitude comove as pessoas que por ali estão passando e, pouco a pouco, vão se juntando ao menino, até formarem um grupo bem grande de pessoas que conseguem retirar a árvore e liberar o trânsito. Objetivo: proporcionar momentos de reflexão individual e em grupo sobre a importância de ter iniciativa diante de situações desafiadoras e que juntos nossa força poderá se potencializar, facilitando soluções de problemas encontrados no cotidiano.

No terceiro momento, foi proposto aos participantes que representassem, através de desenho, recorte ou colagem, o que representava “grupo” para cada um deles. Os trabalhos estão apresentados no apêndice C. Os objetivos foram: realizar a representação do que é grupo através de desenhos, recortes ou colagens e, ao socializar os trabalhos realizados, obter questões relevantes sobre o significado de grupo para os presentes.

Para essa atividade, foram colocados em uma grande mesa diversos tipos de materiais, como: cola, tesoura, folhas de ofício, folhas de revistas, folhas de jornais, lápis de cor, canetinhas e régua. Essa oferta de materiais diversificados serviu de estímulo para a realização da tarefa porque nós professores temos reações semelhantes aos dos alunos. Quando nos é ofertada uma atividade diferenciada, conversamos e ficamos ansiosos tanto quanto eles. Após a realização da atividade, a socialização foi realizada de forma espontânea e aleatória, cada participante foi escolhendo o momento

---

<sup>6</sup> Frase de Esopo. Disponível em < <http://pensador.uol.com.br/frase/NTQ5MDg/>> acesso em 05 de setembro de 2013.

<sup>7</sup> Vídeo “Atitude é tudo” disponível em < <https://www.youtube.com/watch?v=qxDmFsSiHLQ>> acesso em 10 de setembro de 2013.

de apresentar e, dessa forma, todos apresentaram seus trabalhos. Para a realização dessa atividade, os participantes tiveram que compartilhar espaços, materiais e ideias. Coll (1996) afirma que “o fato de agir conjuntamente, cooperativamente, induz os membros do grupo a estruturarem melhor suas atividades, a explicá-las, a coordená-las, alcançando, deste modo, as produções um maior nível de elaboração e correção” (p. 307). Durante a apresentação dos trabalhos, foram anotadas, nas notas de campo, as definições sobre grupos por eles criadas, as quais foram apresentadas em slides e discutidas na reunião seguinte.

Para finalizar, foi apresentado um vídeo denominado “Sementes”<sup>8</sup> com o objetivo de oportunizar um momento de reflexão sobre a importância de cada um fazer sua parte embora no momento possa parecer sem resultado significativo. Durante a apresentação de slides um narrador vai narrando cada cena, a mensagem consta no anexo 02.

No final da apresentação, os participantes estavam comovidos, até mesmo aqueles que já conheciam a mensagem. Durante as reuniões, sempre salientei que, mesmo que já tivéssemos visto algum dos recursos utilizados, que aproveitássemos ao máximo porque estávamos em um ambiente diferente e com outro grupo de pessoas. O ambiente preparado para a apresentação, a trilha sonora com um volume agradável e cenas que “tocam” de alguma forma, tudo estrategicamente organizado para o sucesso da reunião.

Mais um registro de comentários das notas de campo nos quais observei que alguns relacionaram com sua prática e comentaram “é o importante é fazer a nossa parte certamente algo sempre fica”; “o que parece não ter dado resultado poderá futuramente nos surpreender”; “sempre fica algo no aluno assim como fica em nós!”.

Como mensagem final, foi distribuída, a cada participante, juntamente com um bombom e um desejo de um ótimo final de semana, a mensagem do slide 13 que diz – “o futuro depende das nossas ações no presente. E se semeamos boas sementes, os frutos serão igualmente bons”.

---

<sup>8</sup> Vídeo “Sementes” disponível em < <https://www.youtube.com/watch?v=soQcftJzVcc>> acesso em 15 de setembro de 2013. Anexo 02.

#### 4.7 Sétima reunião pedagógica

Esta reunião foi planejada de modo a finalizar o bloco de reuniões que fizeram parte da intervenção. Inicialmente foram explanados os assuntos pedagógicos referentes ao 4º bimestre e de interesse comum a ambos os turnos (manhã e tarde).

A seguir, dando continuidade às atividades referentes à intervenção, foi apresentado aos participantes um vídeo denominado “A escola”<sup>9</sup> (poema de Paulo Freire). O objetivo de apresentar esse vídeo foi de proporcionar ao grupo momentos de reflexão sobre a vida na escola. A escrita do poema “A escola” consta no anexo 03.

Após a apresentação do vídeo, passamos ao próximo momento que foi o da explanação das questões levantadas sobre o tema “grupo”, atividade realizada na reunião anterior durante a produção dos trabalhos com recorte e colagem. Esta explanação teve como objetivo socializar com os participantes as questões sobre grupo provenientes das suas produções e que foram registradas por mim na reunião anterior nas notas de campo. Com essas questões, elaboramos slides os quais foram comentados um a um, enriquecendo a apresentação e estabelecendo relações com o nosso atual momento da escola. A partir dessa socialização, também realizamos discussões de como está o ambiente da nossa escola com relação ao tema “grupo”. As questões produzidas pelos participantes foram:

- 1- Grupo é união, é pensar junto o melhor caminho a seguir;
- 2- Juntos por um mundo melhor;
- 3- É a união de todos os participantes para alcançar o objetivo proposto;
- 4- Unidos e felizes por um objetivo comum;
- 5- União de todos para atingir uma meta;
- 6- Capacitação profissional = grandes ideias;
- 7- A sustentabilidade – uma união da escola, para início da conservação do planeta;
- 8- União, todos cooperando para um único resultado, em um ambiente prazeroso;
- 9- Grupos de pessoas, sempre com diversidades mas com um único foco;

---

<sup>9</sup> Vídeo “A Escola” disponível em < <https://www.youtube.com/watch?v=dq3yHaELsjo>> acesso em 25 de nov. de 2013. Anexo 03.

- 10- A união de várias pessoas em torno de um objetivo;
- 11- União, ou seja, todos de mãos dadas em prol de um objetivo;
- 12- A união faz a força;
- 13- Pessoas diferentes unidas pelo mesmo objetivo;
- 14- Reunião de duas ou mais pessoas em busca de soluções para problemas ou objetivos;
- 15- O trabalho em grupo precisa colaboração e liderança. Disso depende o seu sucesso.

A produção escrita das questões anteriormente citadas foi registrada nos trabalhos de recorte, colagem e desenho realizados pelos participantes. A cada apresentação abrimos um espaço para comentários, discussões a fim de estabelecermos relações do que foi definido como significado de grupo, com as atividades propostas durante toda a intervenção, bem como os resultados obtidos com ela.

Dando sequência, os participantes tiveram um tempo para escrever um parecer final sobre as reuniões realizadas no ano letivo de 2013. Esse parecer foi proposto com o objetivo de obter dados mais concretos sobre o andamento e aceitação, ou não, das reuniões realizadas no decorrer do ano letivo.

Encaminhando a reunião para seu encerramento, contamos com a participação da psicóloga Thiana Oliveira di Primio Lapuente, que realizou a abertura da primeira reunião e, por esse motivo, a convidamos para encerrar as atividades referentes ao projeto de intervenção.

Como atividade final foi lido, pela psicóloga, o texto “Máscaras”<sup>10</sup>, de Martha Medeiros. O objetivo da leitura desse texto foi tentar despertar em cada participante o desejo de estar sempre aberto a novas aprendizagens, mesmo que para isso possa ser necessário termos que nos mostrar muito mais do que estamos acostumados a fazer. Antes da leitura foi colocada uma música clássica de fundo, com volume bem baixinho e distribuída a cada participante uma máscara, com a qual eles permaneceram durante todo o tempo da leitura. O texto consta no anexo 04 deste relatório.

Após a leitura, todos rasgaram suas máscaras e, com essa atitude, teriam demonstrado, naquele instante, uma atitude de coragem e de abertura para novas

---

<sup>10</sup> Texto “Máscaras”. Disponível em < <http://pensador.uol.com.br/frase/OTU4MzU/> > acesso em 20 de novembro de 2013. Anexo 04.

aprendizagens. O texto propõe uma reflexão individual e, por esse motivo, não foi aberto espaço para comentários.

O texto foi distribuído a cada participante juntamente com um bombom e o desejo de um ótimo final de semana!

#### **4.8 Avaliação das atividades da intervenção**

Foram realizadas sete reuniões pedagógicas, as quais, durante o andamento da intervenção, sofreram alterações na forma de organização. A partir da quarta reunião, foi utilizada uma forma diferenciada de organização, nas quais foram priorizadas atividades de reflexão do “eu” e de interação do “nós”, enquanto caminhávamos na busca de constituir o grupo.

Quanto à constituição do grupo, com as atividades durante as reuniões foram dados os encaminhamentos necessários para nos tornarmos um grupo como é destacado na fala do prof. 2B *temos que melhorar bastante enquanto grupo, mas estamos caminhando para isso, as mudanças estão acontecendo.*

Lück (2010, p. 81) afirma

a atuação orientada pela consciência de responsabilidades profissionais pressupõe o entendimento do todo e das necessidades de interação profissional, enquanto que a consciência de funções leva a que se focalize as ações isoladas e ao distanciamento entre a atuação de diferentes profissionais (LÜCK, 2010, p. 81).

Busquei, através das reuniões, oportunizar momentos de trocas e interações, pois é mais fácil atingirmos objetivos comuns unindo potenciais e pensando no nosso espaço como um todo. Para melhor entender em que medida caminhamos, na direção da construção do grupo, analisei junto as notas de campo escritos dos professores. Neles encontrei expressões que sinalizaram movimentos em direção a mudanças e a reflexão dos professores. Com relação aos encontros foram descritos da seguinte forma pelo prof. 5A – “Encontros frutíferos e necessários, já que vivemos em um momento histórico de grande desgaste de nossa categoria o que nos fragiliza e reflete em nossa atuação, mesmo sem nos darmos conta”. Quando a fala do professor destaca que acontecem coisas sem nos darmos conta é porque a correria do dia-a-dia muitas vezes não nos possibilita momentos para reflexão, debates, paradas e discussões sobre. Dessa forma, não é raro nos contagiarmos com desânimo, desesperança devido ao mergulho

total no nosso trabalho. Proporcionar encontros frutíferos, como diz o professor, é uma das formas de nutrir os docentes para que possam ter uma atuação mais prazerosa nas suas práticas pedagógicas e, como diz Freire (2008, p. 29), “o desafio de todo educador (e educando) é alimentar este espírito lúdico em nosso ensinar e aprender”.

Com o relato do prof. 3A complementamos essa afirmação, pois ele diz que “é uma forma de integração entre colegas de turnos diferentes, todos em prol de um único propósito o de melhorar sua prática pedagógica e, em conjunto, tornar o ambiente escolar mais atrativo, agradável e propício para uma aprendizagem mais significativa do aluno”.

Essa forma diferenciada de realizar as reuniões também estimulou a participação dos docentes, como destacado na fala do prof. 2A – “Envolver profissionais com esse tipo de trabalho mostra que a escola valoriza o trabalho em equipe”. Os profissionais que participaram das reuniões mostraram-se envolvidos e, aos poucos, foi crescendo a interação entre todos e o interesse pelas atividades propostas. Normalmente existe um caminho de possibilidades a seguir, o detalhe está em encontrarmos o mais significativo em cada situação. O fato de ter despertado o interesse nos docentes que participaram das reuniões me encheu de satisfação e motivação para seguir em frente.

O que me sugeriu esta afirmação foi o parecer do prof. 2A – “Outra questão importante ressaltar é o ânimo que dá para o docente esse tipo de atividade, traz um gás a mais para os educadores”. Lück (2011, p. 104) afirma “é a ação que transforma a realidade e não a contemplação. As ideias não têm valor por si próprias, mas por sua capacidade de impulsionar a ação para promover resultados desejados”. Todos os que fazem parte do ambiente escolar precisam de uma motivação a mais, para mim as palavras do prof.10A elucidam minha compreensão – “essas reuniões participativas são bem mais interessantes! Amei!”. Além disso, foi possível perceber que os professores apreciaram a participação nas reuniões. Esse foi um dos objetivos que tínhamos ao iniciar essa intervenção.

Quanto às atividades apresentadas durante as reuniões, elas foram selecionadas de forma que pudessem, de alguma forma, “afetar” os participantes e, assim, valorizar e estimular novas práticas desde a sala de aula como na convivência cotidiana. Com relação às atividades, temos o parecer do prof. 10A – “A escolha dos vídeos foi muito oportuna, pois vivemos neste mundo onde o individualismo está cada dia mais presente no cotidiano, a corrida contra o tempo, e a busca pelo lugar ao sol, diante a necessidade da disputa, embrutece-nos”. Os vídeos das reuniões foram escolhidos baseados em três



características: que fossem curtos, reproduzissem situações reais ou possíveis de acontecer e que servissem de fonte de inspiração para as práticas pedagógicas. Também foi observado se era possível estabelecer relações com o ambiente escolar.

O prof. 10A complementa: “as estratégias apresentadas tocam profundamente e nos levam a perceber que semear um mundo melhor, partindo de nosso pequeno universo de atuação, o que vale é a disposição de fazermos a nossa parte da melhor maneira, estar aberto ao outro, fortalecendo nossos elos”. Este parecer foi com relação ao vídeo “Sementes” apresentado na 6ª reunião pedagógica. Vídeo que realmente demonstra que o que importa é fazermos algo, um dia dará frutos e tudo dependerá do que plantarmos no presente.

Cada recurso utilizado durante as reuniões pedagógicas “afetou” de forma diferenciada a cada participante, porque dependendo da nossa própria história é a maneira de como lidamos com nossas aprendizagens. Podemos aprender a todo instante e de várias maneiras. Para Freire (2008, p. 86), “aprender significa mudar, transformar. Ensinar significa acompanhar e instrumentalizar com intervenções, devoluções e encaminhamentos esse processo de mudança, de apropriação do pensamento, dos desejos e sonhos de vida”.

#### **4.9 Aspectos que foram favorecidos com a intervenção**

Ao realizar a análise dos pareceres escritos pelos docentes, pude constatar que, quanto aos efeitos da intervenção, eles sugerem que esta favoreceu os seguintes aspectos: a) incentivou a participação dos docentes nas reuniões; b) despertou o sentimento de união e força de um grupo; c) valorizou os profissionais da escola; d) melhorou o ambiente de trabalho e d) estimulou o repensar da prática pedagógica da equipe diretiva.

##### **a) Incentivou a participação dos docentes nas reuniões**

Destaco este aspecto porque, nas reuniões anteriores, os professores não tinham uma participação tão efetiva e não se sentiam tão motivados a comparecer. Na análise realizada nos pareceres descritivos, as falas dos professores retratam a satisfação em participar das reuniões. O prof. 1A – “destaca encontros interessantes e menos frios”. As palavras “menos frios” referem-se à parte da reunião destinada à reflexão do “eu” e

interação do “nós” na qual foram apresentadas as atividades diferenciadas. Durante essas atividades, foi dada uma atenção especial aos docentes de forma a que pudessem ser valorizados e fortalecidos. Essa atenção especial foi dada no momento das atividades em que puderam ser ouvidos, manifestar suas opiniões, expor suas ideias, relatar suas práticas de forma espontânea e participar de forma descontraída das reuniões pedagógicas.

Quando este professor fala “projeto de intervenção fundamental para o fortalecimento das relações” sugere o quanto é importante investir nas relações interpessoais e realizar atividades que, de fato, possam intervir para melhorias.

O prof. 3A define as reuniões como “proveitosas, proporcionando um espaço para discutir, refletir, trocar ideias e experiências”. Contreras (1999, p. 80) diz que “a participação de um grupo obtém-se através do envolvimento real de todos: eles devem ter consciência do que estão fazendo e estar persuadidos, para o desenvolvimento, de um objetivo ou meta comum que diz respeito a todos”. A partir do instante em que nos reunimos com o propósito de discutir, refletir, socializar práticas, estamos compartilhando um objetivo que se encaminha para ser comum ao ambiente que estamos inseridos e, ao socializar atividades, abrimos nosso leque de informações, possibilitando novas aprendizagens.

O relato do prof. 6A salienta o quanto cada momento é capaz de nos transformar quando diz “nas reuniões que tenho participado sempre me acrescenta algo novo, pois nunca saímos iguais, como quando chegamos”. Quando organizamos as reuniões, tivemos como objetivo “tocar” a cada um, embora soubéssemos que “os interesses não são programáveis, diferem de um indivíduo a outro em função de sua própria história pessoal” (MEIRIEU, 2005, p. 82) Cada sujeito recebe as informações de uma maneira. A escuta, a aprendizagem existirão, entretanto isso não significa que todos irão sair da reunião falando as mesmas coisas ou concordando com tudo. Não existir momentos em que aparecerão divergências, o que significa, para Coll (1996, p. 307), que “a confrontação e discussão entre pontos de vista moderadamente divergentes, sobre a maneira de abordar a tarefa, dá lugar quase sempre a uma melhora significativa na produção”.

Não há como negar que reuniões com essa organização proporcionam um clima favorável a participação dos professores, pois notava que a cada encontro eles estavam mais disponíveis e demonstravam alegria em partilhar experiências.

b) Despertou o sentimento de união e força de um grupo

Ao iniciar as atividades da intervenção havia algumas pessoas que esporadicamente se reuniam para ficar cientes sobre assuntos pedagógicos. Nunca havíamos parado para refletir se formávamos um grupo, ou se éramos somente umas quantas pessoas que trabalhávamos juntas. O andamento das reuniões proporcionou momentos de reflexão em todos os participantes. Eu, enquanto gestora, sabia a importância de um grupo, porém em nenhum momento tinha me questionado se formávamos um, se era consistente, unido e se seguíamos um objetivo comum.

Na sexta reunião, quando foi realizada a atividade sobre representação do que é grupo e que, a partir dela, foram elencadas várias definições de grupo, percebi que tínhamos o fundamental, sabíamos o que era e quais os elementos essenciais para constituir um grupo. No entanto, ainda não era possível perceber um grupo constituído entre nós, mas sim, se encaminhando para um processo de formação.

Durante a socialização dos trabalhos, em que foi oportunizado o debate, foram registrados nas notas de campo alguns encaminhamentos importantes para a constituição do nosso grupo, como: realizar mais reuniões; ter mais trocas de experiências; atividades lúdicas para os docentes; ter mais atividades extraclasse e parte das reuniões ser organizada por professores com atividades diferenciadas de integração.

Durante as atividades socializadas, percebemos que houve integração e participação dos colegas, vários estiveram atentos e estimulados a contribuir durante as reuniões como sugerido nos escritos do prof. 1A – “união tem força de mudança, ninguém é tão bom que não deva melhorar e nem tão ruim que não mereça ser auxiliado”. Ficou evidenciado, neste depoimento, que precisamos uns dos outros para que possamos unir talentos individuais e, dessa forma, potencializar o coletivo da escola.

O envolvimento demonstrado pelos docentes nas atividades foi um aspecto relevante para motivar a continuidade da intervenção, como sugere a fala do prof. 4A – “engajamento de parte do corpo docente é fundamental para o fortalecimento da figura do professor que tanto tem se perdido ao longo dos últimos anos”. Rocha (2005, p. 42) afirma “um grupo se constrói através da constância da presença de seus elementos na constância da rotina e de suas atividades”.

O nosso grupo ainda tem muito a crescer, mas já deu um grande passo rumo a sua constituição, como comprovam as palavras do prof. 1B – “só a força do grupo pode

fazer a escola crescer como instituição promotora de aprendizagem com bem-estar para educando e educadores”. Esse bem-estar citado pode ser conseguido com práticas pedagógicas significativas, tanto para docentes como para discentes. Outra ação favorável é poder socializar, dentro do espaço escolar, o que for significativo para o grupo, pois sempre aprendemos com as trocas.

c) Valorizou os profissionais da escola

Ao realizar as atividades nas quais os professores tiveram oportunidade de socializar experiências significativas, eles se sentiram valorizados e enriquecidos com novas ideias, como sugere a fala do prof. 9A – “é de extrema importância o fortalecimento dos profissionais na área da educação no espaço escolar, pois esta união favorece o surgimento de novas ideias e projetos que poderão ser desenvolvidos na escola, com a participação de todos e, com um único objetivo, que é a transformação do ambiente escolar num espaço prazeroso e aberto a novos conhecimentos”. Tive, durante todo o tempo de realização da intervenção, o objetivo principal de constituir o grupo, valorizar os profissionais, fortalecendo as relações de trabalho existentes e, dessa forma, qualificar o ambiente escolar. Por este motivo que poder estar junto com os colegas, intervindo no nosso espaço de trabalho para crescimento do grupo é fundamental quando queremos qualificar a escola com ações significativas.

Com as atividades diferenciadas, as reuniões obtiveram outras características como relata o prof. 13A – “reuniões gratificantes, acrescentadoras, unificadoras e instigantes” e, dessa forma, motivando toda a equipe diretiva a continuar com as atividades da intervenção. É um relato de poucas palavras, mas que, se analisadas de uma forma ampla, traduzem muito. Posso sugerir que manifestam satisfação, crescimento profissional, união do grupo e incentivo para continuar organizando as reuniões com esse olhar diferenciado.

Quanto ao ser valorizado, a seguinte fala também destaca a importância de cada um fazer sua parte, contribuindo, assim, para alcançar objetivos comuns ao grupo. Disse o prof. 15A – “acredito que se cada um der o seu melhor (experiência, disposição, motivação, criatividade) enriqueceremos nossas vivências e seremos fortes para enfrentarmos os problemas e alcançar mais nossos objetivos, precisamos resgatar o nosso valor como profissionais trazendo o que há de melhor em nossas práticas e juntos formarmos um grupo realmente interligado na busca de uma educação de qualidade”.

Todos os conhecimentos adquiridos são válidos na busca de valorizar os profissionais e assim qualificar o ambiente de trabalho. Contreras (1999, p. 48) afirma que “é importante compartilhar opiniões e experiências de todos os membros do grupo, bem como aquelas externas que possam ajudar-nos”. Compartilhar experiências, trocar ideias, porém buscar sempre fundamentação nas nossas práticas. Contreras (1999) destaca a importância em buscar outras fontes que possam ajudar-nos a qualificar nosso trabalho.

Com as palavras do prof. 1B, que dizem “as pessoas precisam sentir-se bem e valorizadas para trabalharem felizes”, destaco a importância de constituir o grupo, valorizando cada profissional que nele existe.

#### d) Melhorou o ambiente de trabalho

Antes de realizar a intervenção tinha um conhecimento superficial do meu ambiente de trabalho. Era um conhecimento baseado no dia-a-dia, desempenhando minhas funções. Ambiente de trabalho era um assunto que nunca havia sido colocado em pauta para reflexão a não ser para pôr em prática as atividades da intervenção. No entanto é importante que conheçamos e que estejamos atentos ao que acontece no nosso espaço de trabalho, conforme estudos de Meirieu (2005, p. 90) que afirmam:

com aquilo que é, a partir daquilo a que se aspira, agarrando-se a fragmentos de habilidades existentes, partindo de algo que se reconhece, de um elemento um pouco mais familiar, dentro daquilo que, para nós, é, de início, um objeto opaco, sempre um pouco misterioso e inquietante. É assim que se aprende o que se ignora..., mas sempre a partir do que já se sabe (MEIRIEU, 2005, p. 90).

As observações que já fazia passaram a requerer mais atenção e passaram a ser mais fundamentadas. Colocava em prática um olhar minucioso de pesquisadora. Fui percebendo assim uma melhora gradativa e significativa no ambiente de trabalho após a realização das reuniões. Professores que antes não costumavam dar opiniões, nem participar, agora estão mais envolvidos com os assuntos da escola; existe um clima de cordialidade e cooperação nas atividades propostas; melhorou o empenho em querer resolver os problemas do dia a dia; colegas sentiram-se apoiados entre si e pela direção da escola, o que os tornou mais fortalecidos.

Os aspectos citados foram observados nos seguintes relatos: prof. 1B – “Aproximação dos colegas dos dois turnos”, pois tínhamos colegas que somente se viam em reuniões pedagógicas devido ao acúmulo de trabalho ou por trabalharem em mais de uma escola; prof. 2B – “Reuniões agradáveis, leves e clima entre colegas ótimo, é prazeroso estar num ambiente assim, sabendo que somos importantes para o grupo e que nossa opinião é importante” escrita na qual podemos destacar a importância de ser reconhecido perante o grupo; isso faz com que a participação seja cada vez mais estimulada.

Relato do prof. 3B – “Nestes momentos de encontro surgiu o sentimento de pertencimento no nosso ambiente de trabalho, fazendo com que todos se sintam reconhecidos e apoiados como profissionais, seres humanos e responsáveis por suas ações”. O sentimento de pertencimento ao grupo faz renascer a esperança para um trabalho melhor e estimula a criatividade dos docentes.

A melhora nas relações também foi destacada na fala do prof. 8B – “É preciso destacar a melhora nas relações entre professores, que aconteceu nesse período, assim juntos e unidos nos tornamos mais fortes”. Retorno ao objetivo principal, no qual está explicitado, em parte, o intuito de fortalecer as relações de trabalho existentes entre os docentes da escola.

Ao analisar a fala que segue notei o quanto os docentes estavam envolvidos com as atividades e perceberam o empenho dos colegas. Escreveu o prof. 9B – “Momentos de reflexão sobre a prática pedagógica como um todo. Foi percebido o empenho de cada membro da equipe docente em realizar um trabalho de qualidade dentro de um ambiente de companheirismo, cordialidade e respeito”. Percebo o êxito da parte diferenciada das reuniões nas quais os momentos de reflexão do “nós” contribuíram para estimular a valorização das práticas pedagógicas. Essa valorização foi notada no entusiasmo que alguns colegas apresentaram após as reuniões e no envolvimento maior no planejamento de suas atividades em sala de aula. Houve o aumento da interação entre os colegas e a busca por parcerias e sugestões também foi notado no comportamento de alguns docentes. Observei também o interesse de alguns, em buscar conhecimento e desejar crescer profissionalmente.

Foi demonstrado o tamanho do nosso comprometimento ao realizar as atividades da intervenção e o compromisso que temos com o grupo em dar continuidade às atividades nas palavras do prof. 5B – “momentos prazerosos e enriquecedores de convivência com os colegas, portanto gostaria que continuassem a acontecer”.

Lück (2011, p. 37) afirma

a realidade em geral e os ambientes educacionais, por sua dinâmica vital, são constituídos por processos interativos, caracterizados pela diversificação e pluralidade de interesses e objetivos, num contínuo embate entre diferentes dimensões e aspectos (LÜCK, 2011, p. 37).

Não somente durante a realização de uma intervenção, mas em todos os momentos há que se ter um olhar atento a tudo o que pode implicar mudanças significativas em nosso ambiente de trabalho, visto que estamos cercados de inúmeras possibilidades de ação e de potencialidades a serem exploradas.

e) Estimulou o repensar da prática pedagógica da equipe diretiva

Ao analisar os pareceres dos professores, destaquei este aspecto como um dos mais valiosos para o meu crescimento profissional. A partir dessas análises, várias questões na minha prática passaram a ter um olhar diferenciado e cuidadoso como: a importância em ter e manter um clima cooperativo na equipe diretiva; analisar e fundamentar minhas atitudes frente aos colegas e situações problema; para uma equipe receber apoio é necessário que ela também retribua; sempre que possível valorizar os profissionais da escola; demonstrar persistência na vontade de estabelecer relações de parceria e confiança no grupo de trabalho; contribuir para o fortalecimento das relações interpessoais e crescimento do grupo.

A análise dos relatos apontam caminhos possíveis para atingirmos com mais facilidade objetivos comuns, os quais foram sintetizados em oito palavras ou expressões: 1- firmeza, 2- ponderação, 3- parceria, 4- confiança, 5- escola como um todo, 6- esforços coletivos, 7- união e 8- participação.

O relato do prof. 1A diz que “para a direção gerenciar fatores como professores estressados, indisciplina, falta de limites, falta de respeito ao extremo, carga excessiva de trabalho, salários irrisórios, exige cada vez mais firmeza e ponderação, a direção precisa de apoio, senão as ações são infrutíferas”. Atualmente, todos esses fatores citados realmente exigem atitude diferenciada de um gestor e de sua equipe diretiva. Cada vez mais temos a necessidade profissional de buscar subsídios que nos auxiliem no desempenho das nossas funções; em contra partida, também nos sentimos mais fortalecidos quando recebemos apoio para realizar nossas ações.

Complemento minha análise também com o parecer do prof. 15A que salienta que “parceria e confiança são, na minha opinião, os ideais que o projeto busca para o grupo e, a partir da soma de nossos esforços, trabalharemos juntos para sanar nossos anseios”; prof. 1B – “devemos engrandecer a escola como um todo, uma escola de qualidade é sempre resultado de esforços coletivos e não dos pensamentos de individualidades”; prof. 10B – “o projeto proporcionou planejar e rever as atividades pedagógicas previstas, as atividades propostas servirão para tornar o grupo mais unido e participativo”. Esses três relatos nos indicam que juntos poderemos fazer a diferença. Apontou que é importante estar revendo constantemente nossas práticas e que percebendo a escola como um todo poderemos ir em busca de objetivos comuns, visto que o grupo se motivou e passou a apresentar reações mais estimuladoras frente as atividades propostas.

A assertiva de Freire (2008, p. 105) diz “no exercício disciplinado de instrumentos metodológicos educa-se o prazer de se estar vivendo, conhecendo, sonhando, brigando, gostando, comendo, bebendo, imaginando, criando, e aprendendo juntos, num grupo”. Essa foi a perspectiva que entendemos que foi presente no trabalho desenvolvido.

Reaprender a aprender, cada atividade, cada reunião, um novo aprendizado. Conviver, convivendo, cada instante, cada dia, uma nova vivência. Tudo nos leva, a todo momento, à esperança de um novo amanhã, cheio de outros objetivos a alcançar e um desafiante caminho a trilhar.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o objetivo de constituir o grupo, busquei através da realização desta intervenção, proporcionar, em reuniões, momentos de reflexão e interação aos docentes da escola nos quais os potenciais individuais pudessem aflorar e assim contribuir para o crescimento do fazer coletivo.

Durante a realização desta intervenção obtive um considerável crescimento profissional, tanto em conhecimentos teóricos sobre grupos, gestão, ambiente escolar entre outros, como no desempenho das minhas funções enquanto diretora de uma escola. No andamento dos estudos realizados para a realização deste trabalho pude ir experimentando, na prática, a teoria que estava sendo estudada.

Nem sempre a teoria corresponde tal qual à realização na prática, mas ao executar uma intervenção na qual temos que buscar referenciais teóricos e ao mesmo tempo aplicar, as aprendizagens são muito importantes. Existem os erros, tropeços, avaliações, acertos, sucessos, fracassos, novas avaliações e assim continuamos realizando as ações e aprendendo com elas.

A realização dessa intervenção possibilitou favorecer alguns aspectos fundamentais para o melhor funcionamento de uma escola. Após a intervenção, houve um aumento da participação dos docentes nas atividades propostas pela equipe diretiva. Percebi um estímulo maior no planejamento das aulas em consequência da socialização de experiências propostas nas reuniões pedagógicas.

Outro aspecto relevante refere-se ao fato de ter despertado nos docentes o sentimento de união e força do grupo. Este detalhe foi observado após análise dos pareceres descritivos, escritos pelos docentes durante e no final da intervenção. Nos momentos em que os participantes tiveram que pensar em suas práticas para poder socializá-las com o grupo, perceberam o quanto acontecem ações importantes dentro do ambiente escolar e o quanto podem passar despercebidas se não forem disponibilizados momentos para compartilhar.

Nessas reuniões, nas quais foram compartilhadas algumas práticas pedagógicas, destaco a satisfação dos participantes ao sentirem-se valorizados dentro do seu espaço de trabalho. Todos os momentos serviram para dar um encaminhamento a construção do grupo e o avanço conquistado proporcionou uma melhora no ambiente de trabalho. As relações entre os colegas passaram a acontecer de forma mais cordial e cooperativa.

Com relação a equipe diretiva destaco que a intervenção instigou um repensar nas práticas educativas desenvolvidas na escola até o momento. Buscaremos valorizar os aspectos que avançamos e continuaremos investindo em ações que possam continuar promovendo cada vez mais a construção do grupo.

Ainda temos muito a crescer enquanto grupo, no entanto acredito que já foi dado um grande passo, o qual desacomodou o que parecia estruturado e apontou caminhos para o aumento de possibilidades de, através do grupo, continuar qualificando o espaço escolar.

Quanto a mim, enquanto diretora, fui construindo minha caminhada de conhecimentos a cada etapa cumprida para realização da intervenção. Neste período, recorreremos aos conhecimentos e à boa dose de paciência dos orientadores, então seguimos: escreve, reescreve, lê em voz alta, escreve de novo, orientações fundamentais para um crescimento profissional; fase da análise dos pareceres - etapa riquíssima em detalhes dos dados na qual obtemos os elementos fundamentais para a construção dos resultados finais; fase das leituras, conversas incessantes com os autores, alguns concordamos, outros nem tanto, mas precisamos de toda teoria possível para ampliar conhecimentos e assim poder fundamentar melhor os argumentos. Posso garantir que a sensação de chegar ao final deste trabalho, ao mesmo tempo em que sinto um alívio em ter conseguido realizá-lo e sentirei saudade dos estudos.

Chego até aqui com o meu olhar completamente modificado, pareço estar sempre observando, analisando e pesquisando tudo no meu ambiente de trabalho. A intervenção encerrou por aqui, mas fui tão “afetada” por ela que me sinto em constante processo de formação e pesquisa. Enquanto permaneço exercendo a função de diretora, levo comigo o fundamento do conceito de liderança

como sendo o processo de influência, realizado no âmbito da gestão de pessoas e de processos sociais, no sentido de mobilização de seu talento e esforços, orientado por uma visão clara e abrangente da organização em que se situa e de objetivos que deva realizar, com a perspectiva da melhoria contínua da própria organização, de seus processos e das pessoas envolvidas (LÜCK, 2011, p.35)

Quando deixo registrado que a intervenção encerrou por aqui, me refiro a esta etapa de reuniões, que foram objeto de estudo durante um período determinado para o cumprimento de um prazo acadêmico para conclusão do Curso de Mestrado Profissional. O trabalho realizado foi tão fundamental para minha prática que deixou o

desejo de querer continuar experimentando, estudando, realizando com a possibilidade de tornar a cada dia o espaço escolar mais fundamentado e porque não dizer mais prazeroso.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVES, Rubem. **Conversas sobre Educação**. Campinas, SP: Verus Editora, 2003.
- BOGDAN, R.C.; BIKLEN, S.K. **Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos**. Porto: Porto Editora, 1994.
- COLL, César [et. al.]. **Desenvolvimento psicológico e educação: psicologia da educação**. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1996.
- CONTRERAS, Juan Manuel. **Como trabalhar em grupo**. Coleção Dinâmicas. São Paulo: Paulus, 1999.
- DAMIANI, Magda Floriana; ROCHEFORT, Renato Siqueira; CASTRO, Rafael Fonseca de [et. al.]. **Discutindo pesquisas do tipo intervenção pedagógica**. Cadernos de educação. nº 45, 2013.
- DEMO, Pedro. **Aprender bem/mal**. Coleção Polêmicas do nosso tempo, 98. Campinas, SP: Autores Associados, 2008.
- FRANCO, M.A.S. **Pedagogia da pesquisa-ação**. Educação e Pesquisa, São Paulo, v.31, n.3, p. 483- 502, set./dez. 2005.
- FREIRE, Madalena. **Educador, educa a dor**. São Paulo: Paz e Terra, 2008.
- GILL, R. Análise de discurso. In: BAUER; GASKELL. **Pesquisa Qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 4 ed. Petrópolis: Vozes, 2002.
- GOLDENBERG, Miriam. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais**. ed. 8. Rio de Janeiro: Record, 2004.
- LÜCK, Heloísa. **Liderança em gestão escolar**. ed. 7. Série cadernos de gestão. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.
- LÜCK, Heloísa. **Perspectivas da avaliação institucional da escola**. Série cadernos de gestão. Petrópolis: Vozes, 2012.
- LÜCK, Heloísa [et. al.]. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. ed. 8. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.
- LÜCK, Heloísa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. ed. 7. Série Cadernos de Gestão. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.
- MORAES, Roque. **Análise de conteúdo**. Revista Educação, Porto Alegre: PUCRS, 1999, p. 7-32.
- MORIN, Edgar. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. ed. 10. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: UNESCO, 2005.
- PIMENTA, S.G.; LIMA, M.S. **Estágio e Docência**. 7ª ed. São Paulo: Cortez, 2012.

SCHWARTZ, Suzana. **Alfabetização de jovens e adultos: teoria e prática**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

**APÊNDICE A - TRANSCRIÇÕES**

**PROJETO DE INTERVENÇÃO**

**A CONSTRUÇÃO DO GRUPO COMO POSSIBILIDADE DE  
QUALIFICAR O ESPAÇO ESCOLAR: RELATO DE UMA  
EXPERIÊNCIA DE GESTÃO**

TRANSCRIÇÕES DAS ENTREVISTAS DE 18 PROFESSORES DA  
ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM  
CAETANO DA SILVA – NOVEMBRO/2012

Mestranda: Simone David Acosta

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Cristina Pureza Duarte Boéssio

## 1- PROFESSORA A -

S.: Como percebes o teu ambiente de trabalho?

Prof.<sup>a</sup> : Bom, meu ambiente de trabalho eu percebo que, claro tem alguma coisa que precisa melhorar, muita coisa, mais eu gosto muito de fazer o que faço, gosto eu passo as tardes preparando as aulas que vou trazer para os alunos. Só que eu acho uma pena é que às vezes a gente prepara prepara as aulas vem e traz e eles não não assimilam aquilo não é a mesma coisa que a gente, parece que não querem aprender. Eles ficam assim não prestam atenção, aquela coisa toda, então depois agora mesmo no momento das provas eu estava notando que textos que foram trabalhados em aula a 6<sup>a</sup> C mesmo, eles pegaram “tavam” fazendo os textos e me perguntavam coisas que eu acho que eles deveriam, já deveriam saber porque tinham no caderno, mais é muita falta de interesse porque sabiam que tinham prova, por que que não trouxeram o caderno a professora eu não tinha a matéria, eu não sei o... sabe isso é que eu acho triste corrigir uma prova e ver “ba” o trabalho que foi feito, trabalhado em aula, dois ou três fizeram, vão sair bem o resto não, por falta de interesse!

S.: O quê que tu achas que pode ser melhorado quanto a isso? O que tu achas que pode ser feito para melhorar isso?

Prof.<sup>a</sup>: Pois é, na realidade ainda não tenho a resposta, me pergunto todos os dias, todos os dias eu fico pensando o que que poderia fazer, mais ainda não tenho, mais eu espero que chegue lá.

S.: Juntos a gente pode conseguir!

Prof.<sup>a</sup>: Com certeza!

-----

## 2-PROFESSORA B -

S.: Professora como percebes o teu ambiente de trabalho?

Prof.<sup>a</sup> : Bem, a equipe diretiva...

S.: Fala o que... fica a vontade...fala o que tu achas que deves falar.

Prof.<sup>a</sup>: Bem, a equipe diretiva ela é bastante unida tá tanto a parte da coordenação quanto a orientação também nós recebemos bastante apoio tá e os colegas também são bastante unidos é um grupo bastante interessante, legal assim de trabalhar . Quanto aos alunos um dos aspectos negativos que é observado é a falta de disciplina na sala de aula, as salas são bastante cheias né o número é muito grande assim uma quantidade elevada de alunos o que se torna muitas vezes difícil da gente trabalhar, desenvolver o conteúdo e o que de repente assim na minha opinião que eu acho que deva ser melhorado é a parte da disciplina na sala de aula que eu acho que é uma das coisas que atrapalha o rendimento

S.: Tens alguma sugestão de como pode ser trabalhada, como a direção pode melhorar esse aspecto?

Prof.<sup>a</sup> : De repente seja assim, fazendo reuniões, estabelecendo...

S.: Reuniões com quem?

Prof.<sup>a</sup>: Com os professores, com todos, com a equipe docente né, com todos os docentes e estabelecerem alguns pontos que todos façam cumprir na sala de aula que a equipe inteira trabalhando unida de repente não por exemplo assim senão cada professor trabalha de um jeito cada professor entra na sala de um jeito, cobra...

S.: Que todos tenham postura parecidas!

Prof.<sup>a</sup>: Que todos tenham posturas parecidas e cobrem as mesmas coisas porque o que a gente percebe é que em algumas... com alguns professores de repente as turmas tem um determinado tipo de comportamento e com outros professores não, então já dificulta se perde tempo na hora de acalmar a turma, que todos de repente a equipe inteira trabalhando unida, cobrando a disciplina na sala de aula em função até da quantidade de alunos que nós temos, seria uma maneira, de repente estabelecendo metas, todos tentando juntos né, elaborando...

S.: Então tá, muito obrigada professora!

-----

### 3- PROFESSORA C -

S.: Professora como percebes o teu ambiente de trabalho?

Prof.<sup>a</sup>: Agora, eu consigo trabalhar melhor com eles, mas assim no começo, eu senti bastante dificuldade, assim me senti muito sozinha em sala de aula, porque a gente aprende um monte de coisas na... na... no colégio né, onde tá fazendo um curso de graduação, só que na hora mesmo quando a gente vai colocar em prática a gente vê realmente que não é o que a gente estudou, então a gente se sente sozinha, na verdade me senti sozinha com um monte de alunos sem saber o que fazer, qual o rumo tomar aí eu fui dando tempo ao tempo, esperando né porque a gente vai aprendendo, cada dia a gente aprende alguma coisa diferente. Eu sei que agora fazem dois anos e pouco que eu tô trabalhando né, eu sei que eu não tenho uma boa qualidade de serviço que eu vou ter daqui a dez anos, daqui a seis, sete anos então eu acredito que a cada ano que vai passando a gente vai melhorando e o bom é realmente a gente poder melhorar a cada erro que são muitos, a gente erra todos os dias né com os alunos e tentando realmente com esses erros tentar achar o acerto né...

S.: O quê tu achas que a equipe diretiva da escola pode fazer pra ajudar a melhorar a tua prática na sala de aula pra melhorar... pra que tu te sintas melhor no teu trabalho? O quê a equipe pode fazer pra isso?



Prof.<sup>a</sup>: Assim ó, eu acho que vocês no caso tão bem mais...como é que eu vou dizer a palavra mais fortes talvez não seja esse termo...

S.: Amadurecidas talvez...

Prof.<sup>a</sup>: Que no começo que a gente sentia, se sentia mais sozinho na verdade sem o respaldo, agora a gente consegue sentir o respaldo no caso a gente se deu conta que a direção realmente... vocês conseguiram ver que tem problemas na escola tanto é que tá o teu trabalho né porque tu viu isso e a gente nota assim que a gente ta... tem mais respaldo tem mais né apoio da direção...

S.: A gente tá tentando né encontrar soluções que sem dúvida sem a contribuição de vocês a gente não consegue!

Prof.<sup>a</sup>: Exatamente, não mais eu assim que a escola... agora a gente tem mais apoio até eu percebo assim que como os alunos têm mais agora receio no caso da direção coisa que eles não tinham antes, eles diziam a não vai dar em nada né, hoje não tu fala assim tu vai levar comunicado, tu pode levar uma advertência eles já ficam pensando que aquilo realmente vai acontecer, antes não levavam a sério, então eu notei isso aí que tá melhorando realmente. O problema que eu acho pior realmente é a indisciplina no caso né!

S.: O quê tu sugeres?

Prof.<sup>a</sup>: Eu acho que isso aí, eu acho assim a indisciplina na verdade e a faixa etária da idade deles que é uma faixa etária muito difícil na verdade, a gente sabe a gente já foi guri, guria dessa idade deles, os hormônios tão a mil né então...

S.: Aqui a gente trabalha com ensino fundamental outra faixa etária tu também trabalhas com ensino médio não é?

Prof.<sup>a</sup>: O trabalho com o ensino médio é totalmente diferente...

S.: Tu podes sentir a diferença claro!

Prof.<sup>a</sup>: Com certeza! A gente vê que é mais produtivo! Na verdade eles estão numa faixa assim... agora eu passei um responde com vinte questões pra prova, pra revisão, e aí eu disse assim pra eles dei quinze minutos pra eles responderem mais já tinha passado na aula passada, ninguém fez, aí eu passei todas as respostas no quadro digo eu vou passar no quadro as respostas porque cai na prova e eu só tenho aula sexta-feira depois é prova segunda-feira senão eu ia pegar ia pedir comunicado pra vocês porque isso aí o que que é é irresponsabilidade né, mas é aquela coisa, eles levam muito assim na brincadeira porque já é final de ano então a maioria passado...

S.: E tu tem alguma sugestão forte assim que a gente possa fazer?

Prof.<sup>a</sup>: Eu acho assim até eu ouvi a conversa da prof.<sup>a</sup> Juara, realmente acho que se todos os professores falassem a mesma língua, as reuniões que tem eu acho bastante

produtivas, começa a ver assim o problema não é só comigo, que eu me sentia muito assim o problema é só eu né, eu tou fracassando com eles no caso me sentia muito culpada por isso, agora eu percebo o seguinte não é só comigo que acontece os outros colegas que estão a bem mais anos que eu, eles também tem problemas e a gente ta aqui pra tentar solucionar, afinal de contas é o nosso trabalho na verdade e eles merecem uma aula melhor pra gente né, a gente não pode só se acomodar às vezes a gente vê o problema mais não adianta só se atirar né e esperar que as coisas caiam do céu e melhorem eu acredito eu acho que com certeza vai melhorar!

S.: E não deves desacreditar!

Prof.<sup>a</sup>: Com certeza senão não me acordaria todas as manhãs e viria pra cá, eu iria procurar outra coisa pra fazer até trabalhar numa loja no caso, que a gente às vezes se incomoda bem menos e a gente não influencia a vida de outras pessoas!

S.: Muito obrigada professora!

---

#### 4- PROFESSOR D -

S.: Professor como percebes o teu ambiente de trabalho?

Prof.: Um ambiente muito bom porque os colegas né... todos me dou bem com os colegas, tanto com os colegas, quanto com a direção da escola tá então não tem problema nenhum quanto ao ambiente escolar quanto aos colegas o que eu peço pra direção né sou correspondido e...

S.: Quanto à aprendizagem dos alunos como tu vês os resultados?

Prof.: A aprendizagem eu vejo o seguinte, vejo que a disciplina que tá influenciando mais na parte do aprendizado, os alunos estão cada vez com mais liberdade, acho que a gente deve ser mais rígido na parte disciplinar deveria se cobrar mais para que eles tenham responsabilidades né dentro da escola que eu acho que está faltando mais isso, então ter uma punição maior até pra que eles consiga refletir um pouco sobre a disciplina e também a disciplina que influencia no aprendizado deles isso ai influencia bastante!

S: Tens alguma sugestão de atividades que possam ser feitas pra melhorar ou de atitudes?

Prof.: Atitudes...o que poderíamos fazer eu acho que é conversar, eu acho que tudo isso ai vai na conversa né chamar mais o pai, trabalhar o pai, conversar com ele, pedir que ele tome atitudes que ele busque em cima do aluno né com que ele se interesse pelo conteúdo né brinque menos e que seja mais responsável então... pai também tem que ser responsável eu acho que se cobrar o pai mais eu acho que tem condições de melhorar mais.

S.: Alguma outra sugestão?

Prof.: E a parte disciplinar também muitas vezes é bom eu acho que como a gente já tinha falado anteriormente deixar o aluno refletir em casa um ou dois dias né até pro pai ver que a escola tá fazendo alguma coisa né pra poder ser cobrado dele eu acho que essa parte ai seria interessante.

S.: Muito obrigada professor!

-----

## 5- PROFESSORA E -

S.: Prof.<sup>a</sup> como percebes o teu ambiente de trabalho?

Prof.<sup>a</sup>: Percebo um ambiente agradável, bem leve e que todo mundo tem um bom relacionamento.

S.: Como tu vêes a aprendizagem dos alunos na escola?

Prof.<sup>a</sup>: A aprendizagem...eu acho que não é culpa dos professores, eu acho que o jovem hoje não quer nada com nada não tem incentivo dos pais né então é só os professores que ficam se preocupando porque os pais nem se preocupam em vir na escola né

S.: E tu tens alguma sugestão que a escola possa fazer para melhorar a qualidade da educação na nossa escola?

Prof.<sup>a</sup>: Eu acho que é um chamamento dos pais, trabalhar mais com os pais na escola, pra eles se conscientizarem que eles tem que pegar juntos né...não é só o trabalho da escola

S.: Fora com os pais tu achas que tem alguma outra atividade alguma outra estratégia que a gente possa usar para melhorar a qualidade da educação?

Prof.<sup>a</sup>: Eu acho que também o que desmotiva o professor é o salário né eu acho que talvez se o professor fosse mais bem pago talvez tivesse até um maior incentivo porque não adianta encher a escola de aparelhagem né e o governo não dá assim pessoas capacitadas que venham até a nos ensinar a manejar essa nova tecnologia, então tem dinheiro pra encher a escola de materiais...

S.: de recursos pedagógicos.

Prof.<sup>a</sup>: De recursos pedagógicos enquanto o professor por que que não pagam melhor eu acho que isso ai incentivava porque muitas vezes o professor vem a escola... tem que ter outra atividade pra poder se manter né...

S.: Aí sobrecarrega o professor...

Prof.<sup>a</sup>: Sobrecarrega o professor.

S.: Muito obrigada!

---

#### 6- PROFESSORA F -

S.: Professora Angela como percebes o teu ambiente de trabalho?

Prof.<sup>a</sup>: Muito bom, acredito que tem existe aqui um grupo unido, pelo menos no turno em que eu trabalho, que eu vivencio, um grupo unido, amigo um trabalho onde todos se ajudam acredito que o local contribui o prédio é muito bom, as instalações são boas não há nada que falte acredito que existe bastante apoio por parte da equipe diretiva, da supervisão da escola eu considero um ótimo ambiente de trabalho.

S.: Como tu vês a aprendizagem dos alunos?

Prof.<sup>a</sup>: Eu acho que a aprendizagem dos alunos ainda é muito deficitária, acredito assim que uma boa parte da contribuição pra esse problema... pra isso, vem de casa da situação que se encontram as famílias atualmente como vi em mais de vinte anos como educadora estou cada vez mais certa de que os professores não tem toda essa culpa que dizem que eles tem que muito vem da base das famílias que tão desestruturadas, da falta de limites que as crianças trazem de casa, daquela assim... daquele limite de saber até onde pode ir e até onde está ultrapassando seu limite, da falta de respeito até com eles mesmos, com colegas, com professores respeito ao horário, no horário eu falo desde a hora da chegada na escola até a entrega de algum trabalho, realização de tarefas e acredito assim que boa parte do problema parte disso ai.

S.: O quê tu pensas assim que a direção pode fazer pra contribuir para melhorar a aprendizagem, para melhorar a qualidade da educação da nossa escola?

Prof.<sup>a</sup>: Olha sinceramente eu acredito que a direção tem contribuído de todas as maneiras possíveis, acho que muito mais do que a direção faz é irreal porque a direção faz tudo o que eu, no meu ponto de vista, acredito que precise ser feito. Acredito que isso tem que haver uma mentalidade assim tem que começar já nas primeiras séries do ensino fundamental e o ideal seria trabalhar com as famílias, mas não vejo uma disponibilidade, um horário disponível. Acho as direções... a direção principalmente muito sobrecarregada, uma carga de trabalho muito grande aonde ela com o pedagógico mesmo da escola, seja qual for o diretor, tem muito pouco tempo para se dedicar porque existe outra carga muito grande de tarefas que a direção tem que cumprir.

S.: Muito obrigada professora!

---

#### 7- PROFESSORA G -

S.: Professora como percebes o teu ambiente de trabalho?

Prof.<sup>a</sup>: um ambiente difícil porque acredito que tá nessa faixa etária de 5<sup>a</sup>, 6<sup>a</sup> ... até 5<sup>a</sup> e 6<sup>a</sup> série é mais difícil de ser trabalhado porque a grande maioria tá ali porque o pai ou a mãe obriga, ele não quer tá ali isso eu vejo mais nas turmas que estão mais tempo repetindo, nas turmas que não eles têm maior interesse em aprender não só em passar nas provas mas em aprender... acho que é isso...

S.: Tu sugeres alguma coisa que a equipe diretiva possa fazer pra melhorar isso, melhorar a qualidade da educação da nossa escola?

Prof.<sup>a</sup>: Podiam fazer reunião com os pais porque aí tem que ter o comprometimento acho dos pais também nessa parte da educação né não só chegar lá no final do ano e aí vê que o filho tá rodado e a gente não tem mais como fazer alguma coisa ou de repente tirar um pouco da carga horária do professor e fazer ele vir em turno inverso dá alguma aula de reforço pra quem quera porque acho que no turno inverso vai vir realmente quem quer não todos de manhã a gente tem todos.

S.: E pro grupo de professores o quê que tu tens pra sugerir, que possamos fazer?

Prof.<sup>a</sup>: É que a motivação, eu te digo por mim, eu tenho turma que eu entro motivada tem turma que eu não tenho vontade nenhuma de entra isso é normal porque eu acho que a gente é ser humano e aí tu entra desmotivada acaba que eles ficam também mas aí... sei lá...é complicado eu sinto isso numa turma...

S.: E pelo que tu tens de experiência em outras escolas, assim... tem alguma coisa de bom assim nas outras que a gente possa fazer também pra melhorar o ambiente aqui, pra melhorar a educação na nossa escola?

Prof.<sup>a</sup>: Não o jeito é o mesmo o que muda aí é a faixa etária né tu pensa EJA à noite quem tá ali é porque quer quem não quer já foi embora. A evasão à noite é muito maior que pela manhã mas quem tá quer e vai até o final não vem só por vir, porque o conselho vai atrás, porque o pai faz vir e quem tá quer aprender até por ser EJA, isso que hoje o EJA já mudou e antigamente quem tava no EJA no incininho a cinco anos atrás quando eu entrei tu via mais assim pessoas de mais de trinta anos que não tiveram oportunidades de estudar e hoje o EJA mudou tu vê quem aquele aluno que cansou de rodar no ensino médio regular e faz os dezoito anos e vai pra noite.

S.: E quanto ao grupo de professores não tens nenhuma sugestão de estratégias?

Prof.<sup>a</sup>: Lá à noite a gente faz mais reuniões por áreas de conhecimento, às vezes são dois, três do inglês, do espanhol, do português a gente faz por área até a nova visão da educação de jovens e adultos é por área o parecer descritivo por área.

S.: Tu achas que mais reuniões com os professores facilitaria porque assim tu como profissional o quê que tu gostaria que melhorasse pra ti?

Prof.<sup>a</sup>: Eu queria mais material didático, mais xerox, acho que xerox assim não vou dizer que ele é a grande peça fundamental mas que ele te ajuda muito, eu vejo de noite

que eu acabo pagando assim impressão e o colégio me dá folha, bá eles já estão cansados ai vem a professora com folhinha facilita muito a aula. Eu vejo isso, mas às vezes também os jovens não tão eu comecei a trabalhar esse ano com livro e não deu certo eles não tinham maturidade pra eu escrever no quadro página 25 ou fazer o texto... eles achavam que aquilo ali era pra nada então ai não sei tu vai ter que sentir infelizmente tem turmas que ás vezes xerox não vai dar certo que o livro não vai dar certo. O quê que vai dar certo pra tu manter um pouco a disciplina ditar é horrível mas é o que tu consegue ter um pouco mais de domínio.

S.: O quê que tu pensas que influencia mais, não sei se é isso que tu pensas também dos resultados baixos assim na aprendizagem dos alunos? O quê tu achas que mais está influenciando?

Prof.<sup>a</sup>: Pouca concentração, não conseguem se concentrar, pouquíssima às vezes tu pede silêncio, para, fica quieto e tem um batendo tem um fazendo...

S.: Quais os motivos que tu pensas dessa pouca concentração?

Prof.<sup>a</sup>: Acho que às vezes é muito problema familiares que tem, tem gente que sei lá não sabe nem se vai ter almoço meio dia, e não tá a fim daquilo ali, não tem às vezes o atrativo que eles querem que a escola tenha né, não tem um computador a disposição, a escola precisava evoluir mais assim porque... até a gente quando a gente é aluno se tu...tu não consegue ficar prestando atenção das oito ao meio dia. Tu vai até...dois períodos o que que eu faço terminei uma matéria agora, expliquei, descontraí um pouco, conversamos, não sei que do parque tá deu, ai agora no segundo período corriji mais exercícios que eu tinha e agora eu dei uma folhinha que eu tava vamos fazer pra ai eu vim aqui, mais dois períodos tu tem que ser mais flexível porque senão não dá pra ficar das...dois períodos entrar falando e sair falando

S.: E tu achas que a equipe diretiva pode contribuir com o quê pra tornar essas aulas mais atrativas? Tu achas que é uma função da equipe diretiva o quê que poderia ser feito

Prof.<sup>a</sup>: A escola já tem computador, já tem meios pra isso, eu acho que pra tornar a aula mais atrativa vai caber acho que ao professor não tornar a aula dele tão maçante e aos alunos se o aluno quer ele vai virar amigo do professor tem aluno meu que me liga, que saber tu dá o telefone e ele professor preciso tanto numa prova posso te liga, pode. Tem aluno que liga dez, onze da noite que é meu amigo, mas tem aluno que tu não consegue atingi isso daí. Acho que não cabe tanto à direção, acho que à direção já faz muito, tudo o que tem pra eles, toda a estrutura que a escola oferece. Na verdade, eu vejo por mim, a grande mola de tudo isso é a família e família eu digo eu sou filha de mãe solteira e te digo família alguém que te dê um limite, a minha mãe não teve estudo, a minha mãe estudou até a sétima, ela foi minha aluna ali no Espírito Santo, não quis ser aluna dela eu pedi pra não ser, mas a minha mãe fez sétima, oitava, terminou o ensino médio e a minha mãe era pulso, a minha vó era pulso, era o não e era o não, era o sim e era o sim, e hoje eles não tem e aí onde que eles vem isso daí no professor, qual é aquele que vai deixar tu fazer eu sempre deixo uns minutinhos no final vamos conversar sobre

qualquer assunto que for né e aí eu vejo isso daí que a família perdeu e aí o pai bota a culpa na mãe, a mãe joga a culpa no pai aí não onde pai e mãe não falarem a mesma língua não dá!

Simone: Então tá muito obrigada professora!

---

## 8- PROFESSORA H -

S.: Professora como percebes o teu ambiente de trabalho?

Prof.<sup>a</sup>: Olha quando eu comecei o ano passado, sinceramente eu achei muito diferente das escolas que eu já trabalhei principalmente pelo fato da indisciplina das turmas, não sei se é também porque eu cheguei e entrei no lugar do outro professor né não teve muita aceitação dos alunos, principalmente as turmas maiores aí, mas este ano eu estou achando melhor com exceção de alguns alunos, claro é que praticamente não tem o que fazer por eles se a família não faz, aqui na escola não tem o que não é, acho que seria isso daí na parte dos alunos. Com colegas, eu acho um clima bom, bem bom, o contato que eu tenho é na hora ali do recreio né, e de vez em quando por aí mas eu acho um clima muito bom não tenho nada assim a dizer.

S.: Tu é professora de educação física né e claro aí não tem como teres contato com a baixa aprendizagem de alguns alunos mas quanto a isso que tu poderias sugerir para a escola para que pudesse melhorar a qualidade da educação?

Prof.<sup>a</sup>: O que eu tô pensando pro ano que vem, eu tenho que me organizar, mudar um pouco meu método de trabalho também pros alunos quererem participar mais, tem uns que já não gostam mesmo, que ninguém é obrigado a gostar de educação física a gente sabe que tem um monte que não gosta né por isso elas ficam por aí, às vezes eu dou trabalho pra elas, às vezes ficam por aí, mas o ano que vem eu pretendo trabalhar mais não sei se posso chamar projeto mas eu quero dividir cada bimestre assim trabalhar específico e até falar contigo depois ou não sei com quem mais com a orientadora de fazer as duas oitavas de eles terem um objetivo no primeiro bimestre, no segundo, no terceiro e no quarto e assim as sétimas. Depois um exemplo se eu vou trabalhar um bimestre de handebol, das duas turmas se integrarem mais, de repente um dia, não sei arrumar o horário e eles na própria escola jogarem uma série contra a outra, ter mais uma integração entre eles.

S.: Tua parte tentarás fazer!

Prof.<sup>a</sup>: Quero fazer isso, a cada bimestre um objetivo, chegou mais ou menos lá pra terminar o bimestre eles já vão estar sabendo o que treinaram todo esse bimestre as oitavas vão se enfrentar as duas oitavas, se enfrentar o modo de dizer é o que eu digo pra eles não é porque é equipe adversária...

S.: Pôr em prática o que aprenderam na teoria!

Prof.<sup>a</sup> : Não é inimigo, não sempre tratando dentro da disciplina sabendo perder, ganhar.

S.: E quanto assim a direção, a equipe diretiva, o quê que nós podemos fazer pra melhorar, pra te ajudar nesses projetos, te ajudar a melhorar a escola, naquilo que tu achas que ainda precisa ser melhorado?

Prof.<sup>a</sup>: Eu tô pensando talvez conseguir isso eu quero fazer aulas de ping pong também, adquirir alguma coisa que tá faltando e assim aprovar ou incentivar isso que sei lá marcar um dia lá de poder encontrar as duas turmas e ter o apoio assim da escola porque eu quero mudar isso quero fazer, programar direitinho pro ano que vem, o que que eu posso fazer com cada turma, dentro da faixa etária deles, dentro do interesse deles, achar alguma coisa que seja do interesse e ter mais participação de todos. Também isso aí vai ajudar bastante na disciplina né.

S.: Sim, sem dúvida, alunos motivados, mais disciplina. Então tá Cris muito obrigada!

-----  
9- PROFESSORA I -

S.: Professora como percebes o teu ambiente de trabalho?

Prof.<sup>a</sup>: Um ambiente acolhedor, é um ambiente que acolhe muito bem cada profissional isso eu percebo é ótimo, mas um ambiente agitado a princípio, as aulas a gente sente que acabam sendo bastante agitadas, sendo que pendendo mais pro final do ano parece a agitação um pouco maior porque eles acreditam que não precisam mais eu já tô no final do ano e os reprovados acabam se desestimulando acho que isso acontece também né. Mas é um ambiente agitado quem sabe uma intervenção, alguma coisa que a gente conseguisse fazer acho que um tipo de projeto que pode ajudar né que acalmasse quem sabe ou atividades fora do período ou ... é isso que eu vejo.

S.: Como tu vê a aprendizagem assim como é que tu... que aspectos tu destacas pro baixo aproveitamento da nossa escola? Como poderíamos fazer para melhorar a qualidade da educação da nossa escola?

Prof.<sup>a</sup>: Eu acho que seria a indisciplina mesmo assim eu acho que eles acabam ficando muito agitados e acabam que o professor não consegue né passar o que gostaria de passar pra eles né e de falar e de né ...porque a minha disciplina de história é uma disciplina muito dialogada é uma disciplina que tu precisa... e às vezes tu começa a explicar e tu começa a falar um já fala né acaba tirando a atenção dos outros e né eu sinto isso uma certa dificuldade da gente consegui passar pra eles né o que poderia passar e não dá devido a agitação né eles são bem agitados.

S.: Tens alguma sugestão que possamos fazer pra trabalhar isso?

Prof.<sup>a</sup>: Atividades que volte a calma como tu diz que exerça agora por exemplo a pouco a gente tava trabalhando com um filme eu e a prof.<sup>a</sup> Juara eu vi que é uma atividade que acalma eles bastante né apesar que tu fica silêncio né, olha o filme, mas é uma atividade



que ajuda bastante eu acho porque na concentração também né, acho que eles têm dificuldade de concentração também.

S.: E tu como profissional da escola como tu te sentes assim?

Prof.<sup>a</sup>: Eu me sinto bem.

S.: Com relação ao teu trabalho?

Prof.<sup>a</sup>: Quando as turmas estão mais agitadas que a gente não consegue desenvolver o que a gente gostaria a gente né realmente se frustra mas a gente sabe que a educação tem esses percalços e o professor tem que saber né lidar com isso, jogo de cintura né, como em qualquer trabalho eu acho.

S.: Quanto aos professores, quanto ao corpo de professores acredita que possamos fazer algumas estratégias pra que possa ajuda-los quanto a isso?

Prof.<sup>a</sup>: Talvez um trabalho em conjunto né dos professores né a união, eu acho que a união, direção, escola tudo deve caminhar junto né tem que querer a mesma coisa, a escola precisa disso e as vezes a gente sabe que encontra profissionais né que resistem a certas coisas e é bem complicado né como tu acabou de dizer que tinha professores que não gostariam de participar do projeto assim como tem professores que resistem não querem e não querem né e acho que esse é o grande problema né de repente professores resistentes.

S.: Alguma coisa mais a acrescentar a respeito do teu ambiente de trabalho?

Prof.<sup>a</sup>: Eu posso te dizer que a direção pode contar comigo se eu puder...

S.: E tu podes contar com a direção!

Prof.<sup>a</sup>: No que eu puder ajudar né eu acho que é um problema que a escola está enfrentando no momento mas qualquer instituição enfrenta né e não é só a escola...e todos têm que querer, todos os professores têm que estar nessa parceria contigo para que realmente as coisas se efetivem se vai caminhar assim todos nós caminhamos é isso que eu desejo que em 2013 a gente consiga, de repente estar mudando alguma situação que ainda é necessário que se mude.

S.: Encaminhamentos vão ser feitos né mudanças de comportamentos só a médio e longo prazo.

Prof.<sup>a</sup>: É claro.

S.: Interferências serão feitas sem dúvida.

Prof.<sup>a</sup>: É o que a gente precisa e pode contar comigo.

S.: Então tá obrigada professora!

---

## 10- PROFESSORA J -

S.: Professora como percebes o teu ambiente de trabalho?

Prof.<sup>a</sup>: Bom o ambiente de trabalho em termos de...

S.: Geral com colegas, direção, alunos...

Prof.<sup>a</sup>: Com colegas, direção e alunos maravilhosos, bom, tranquilo, existe companheirismo né, somos uma família pra mim, agora em termos de alunos ai sim tá bem mais... tá difícil mas não só aqui na escola que acredito assim pelo que eu escuto, pelo que eu leio, pelo que eu observo que é geral mas aqui realmente nós precisamos dar boa trabalhada em 2013 pra ver si conseguimos melhorar né.

S.: Tens alguma sugestão?

Prof.<sup>a</sup>: Tenho, eu trabalho a tarde com alunos de primeiro ano ao quarto ano e eu acho assim o que que eles precisam, o que precisam pra melhorar, conscientização dos limites, o que está faltando na nossa gurizada limites, falta de ajuda da família, professor e família, nós estamos assim, a maioria dos professores estão cumprindo assim, eu mesma que dou aula a tarde eu já começo com eles desde a primeira série já a conscientizar dos limites porque eu acho que ali que começa né, já no nosso caso aqui que é ensino fundamental...

S.: Séries finais...

Prof.<sup>a</sup>: Séries finais de 5<sup>a</sup> a 8<sup>a</sup> já estamos assim num ponto que já eles não tiveram quem sabe aquele limite que deveria que eu já estou trabalhando com os meus da tarde, mas eu acho que temos que trabalhar nessa parte dos limites né, com mais palestras, as palestras que ocorreram aqui na escola que eu achei muito importante

S.: Palestras para alunos ou palestras para professores?

Prof.<sup>a</sup>: Para alunos, para os alunos, alguns professores estavam presentes porque o professor que estava com a turma estava presente mas eu acho que os alunos precisam muito muito, eles são bombardeados com coisas...dez coisas ruins e uma boa né todo adolescente, nós que temos a maioria adolescente, os que não são estão iniciando a adolescência eu acho que os alunos precisam muito muito de ajuda, isso que está faltando conscientização de limites, e palestras em geral com psicólogos, com a Brigada Militar, essa última palestra mesmo que a Brigada veio né...

S.: Veio o Conselho também!

Prof.<sup>a</sup>: A do Conselho Tutelar eu achei de suma importância porque eles precisam e muito e porque hoje a gente vê assim que não existe respeito dos alunos nem em relação aos professores, nem diretores...

S.: E quanto a baixa aprendizagem dos alunos?

Prof.<sup>a</sup>: Eu acredito que seja devido a isso aí porque nós chegamos aqui com um objetivo de dar aula só que nos ficamos no mínimo dez minutos pra conseguir preparar o ambiente para dar aula eu mesma que trabalho com o inglês um período por semana o quê que sobra né...pra desenvolver o conteúdo né nós estamos aqui para desenvolver conteúdos mas o nosso papel é bem mais amplo.

S.: Enquanto profissional da escola como te sentes?

Prof.<sup>a</sup>: Eu acho que o professor também deve melhorar nós também às vezes nos sentimos um pouco desestimulados né nos deparando com essa situação, desestimula um pouco o professor claro, mas eu adoro dar aula eu faço aquilo que eu amo fazer que é dar aula apesar de tudo pra mim...

S.: Ainda gostamos...

Prof.<sup>a</sup>: Ainda gostamos e pra mim não existe diferença de alunos pode ser o pior aluno ou o melhor aluno pra mim todos são iguais, mas eu acho que temos que trabalhar muito em relação aos alunos e nós também palestras pra nós professores, pra incentivo, novas metodologias de ensino né, crescer assim cada vez mais...tudo é válido!

S.: Obrigada professora!

-----

11- PROFESSORA K -

S.: Como percebes o teu ambiente de trabalho?

Prof.<sup>a</sup>: O que eu penso é o que eu sinto até porque eu trabalho nos dois turnos, manhã e tarde, eu acho o grupo da tarde mais unido, e o professor do currículo ele se preocupa com o que tá no primeiro ano com o que vai acontecer no segundo, no terceiro, no quarto é uma coisa que tem continuidade e de manhã é cada um por si e Deus por todos. Se reclama muito que eles não sabem e da indisciplina mais, parece que o do currículo tem uma preocupação maior, eu tenho entendesse...o do primeiro ano pensa quando chegar no segundo tem que ter tais coisas porque eu sinto isso sinto assim...

S.: E com relação à aprendizagem dos alunos que é baixa o que tu tens pra me dizer disso, que fatores tu achas que influenciam nisso?

Prof.<sup>a</sup>: Baixa na escola ou geral?

S.: Baixa na escola.

Prof.<sup>a</sup>: Pode ter... que sempre tem falhas do professor, mas eu sinto que as mães acompanham os filhos parece que até o quinto ano, quarto ano, depois quando eles entram na área, parece que já tão adultos é que se virem e elas só vem pra buscar o boletim a grande maioria, não tem aquele acompanhamento diário de cobrar também, penso eu, não que os professores não tenham falhas, a gente sabe que tem, mais a cobrança em casa eu acho que...parece que ficaram adultos de repente e agora se virem.

S.: E enquanto escola o quê que tu achas que a equipe diretiva pode fazer, que tipo de estratégias, atividades pra melhorar a qualidade da educação na nossa escola do sexto ano a oitava série, porque de tarde as coisas estão caminhando estão bem melhores do que de manhã?

Prof.<sup>a</sup>: Pois é, mais aí eu acho injusto porque o professor de área culpa muito eles de chegarem sem saber a tabuada, sem a base lá na oitava, mas foi ensinado desde o segundo ano...

S.: Depois não tem uma continuidade né...

Prof.<sup>a</sup>: Eu acho que tem que ter uma reformulação dos conteúdos, eu tô dando conteúdos no quarto ano e tô repetindo, correndo agora o que já dei no terceiro, o quilo, o litro, o metro, as horas, então tira se acha...eu acho que tem conteúdos que eles não tem maturidade pra tá vendo, sabe a gente sentiu a dificuldade agora em fração, não tem já tem que entrar em geometria então acho que se houver de repente uma reformulação séria nos conteúdos de repente também...penso eu é um olhar diferente é um olhar de quem tá com o currículo na base.

S.: Claro é que dos vinte de manhã só duas trabalham a tarde com currículo

Prof.<sup>a</sup>: As professoras do quinto ano muito preocupadas com muito conteúdo, quando a Rita falava muito muito conteúdo no quarto eu a primeira vez no quarto fico apavorada, ela tem razão é muita coisa, então tem que se ensinar menos coisa com qualidade do que vencer aquele elenco de títulos mas é só pra dar porque o tempo hábil é pouco, porque que eu tenho que rever tudo. Eu tava falando com a Fernanda quilo, litro, metro, horas, porque se eu não posso entrar em fração direto me sobraria tempo.

S.: Então tá uma reformulação de conteúdos seria uma das ideias pra melhorar a qualidade da educação na nossa escola tem alguma outra sugestão? Nós precisamos que cada um do seu cantinho colabore com sua parte nós juntamos todas e formamos um grande...se Deus quiser um grande projeto de intervenção né que a longo prazo ele dá resultado, claro não vai ser pra amanhã mas a gente tem que começar e eu comecei com vocês, pesquisando vocês não é!

-----

12- PROFESSORA L -

S.: Professora como percebes o teu ambiente de trabalho?

Prof.<sup>a</sup>: É um ambiente bem aconchegante, né eu me senti tão bem quando vim pra cá, apesar do pouco tempo que estou na escola é eu me senti bem sabe bem acolhida pelos colegas, pelos próprios alunos né, é um local que eu gostaria sim de continuar trabalhando né, pelo fato dos colegas, dos alunos, da escola em si ser muito boa, gostei muito e quero continuar aqui.

S.: O que tens pra me dizer quanto à aprendizagem dos alunos? Por que tu achas que tem um baixo rendimento nossa escola?

Prof.<sup>a</sup>: Às vezes porque os próprios alunos não querem né, e às vezes alguns alunos não tem a cobrança em casa dos pais que a gente sabe que alguns pais não cobram dos seus filhos e deixam eles levar a vida como querem né e aí acaba que os estudos ficam de lado, eles não se importam com isso.

S.: Enquanto escola o quê tu achas que podemos fazer pra ajuda-los?

Prof.<sup>a</sup>: Nós temos é que incentivar é fazer acho o que nós já fazemos que é incentivar e apoiar a continuar sempre estudando pra poder terminar né questionar o quê que eles querem ser lá adiante e pra eles chegarem até lá tem que estudar senão eles não vão a lugar nenhum sem o estudo.

S.: E tu tens alguma sugestão que possamos trabalhar com o corpo docente da escola, ou algumas atividades com os alunos que melhore esse índice de aproveitamento?

Prof.<sup>a</sup>: Com os alunos acho que palestras, pra poder abrir os olhos deles pra ver como está o mundo, o quê que eles precisam enfrentar e o que eles vão enfrentar está ali na esquina né não é lá adiante que eles vão enfrentar não o troço tá aqui tá na frente, agora é urgente não é pra depois né e eles acham que é tudo brincadeira então acho que palestras poderia pelo menos dá um alerta pra eles.

S.: E pro corpo docente?

Prof.<sup>a</sup>: Pro corpo docente, nossa me pegou meio desprevenida. Pro corpo docente eu não sei que tipo de atividade...

S.: Algo que possa ajuda-los a enfrentar esse momento que a escola está passando!

Prof.<sup>a</sup>: O diálogo é tudo, sem o diálogo ninguém vai pra frente, nada vai pra frente nem mesmo uma escola funciona sem o diálogo né. Acho que é o principal diálogo, muita conversa eu acho que é porque com o diálogo se acha qualquer solução, sem ele a gente não vai a lugar nenhum.

S.: Tá bem professora muito obrigada!

-----

13- PROFESSORA M -

S.: Como percebes o teu ambiente de trabalho?

Prof.<sup>a</sup>: Eu acho que é um grupo bem unido, assim bem bom de trabalhar né, bem acessível tanto colegas quanto direção. Eu acho que sempre a gente é muito bem...sempre fui muito bem recebida desde que cheguei aqui né e sempre que a gente tem alguma coisa pra tratar, algum problema pra resolver, sempre se resolve com muita

facilidade né acho que quanto a direção e colegas é isso. E com relação ao demais ao ambiente né bom, espaço físico da escola é bom né eu acho que é isso.

S.: E quanto à aprendizagem dos alunos, que a escola não apresenta um bom rendimento escolar, o quê pensas disso, tu tens alguma sugestão pra dar?

Prof.<sup>a</sup>: É eu penso que realmente hoje tá muito difícil de trabalhar com o jovem né jovem tá... a gente costuma dizer que o jovem tá muito desinteressado mas na verdade esse desinteresse deles tem uma causa, a gente tem que descobrir exatamente como tratar essa causa, que eu acredito que tem uma causa por que eles estão tão desinteressados? Não é por acaso né e eu sinto muita dificuldade de trabalhar com eles, com algumas turmas, te confesso que eu não consegui desenvolver o trabalho como eu gostaria.

S.: E tu tens alguma sugestão que a gente possa fazer pra melhorar, alguma atividade, alguma estratégia?

Prof.<sup>a</sup>: Eu penso que assim, o fundamental, o elementar vamos dizer assim é a disciplina né, as regras, as normas tem que serem muito claras, muito bem aplicadas pra que isso dê um respaldo né, isso é o que eu penso porque aí fica mais fácil de tu desenvolver um trabalho si eles já tem as normas, as regras bem definidas, isso pode, isso não pode, cumprir e respeitar principalmente, eu acho que isso aí é bem importante né.

S.: E algum caminho pra gente chegar até isso tens?

Prof.<sup>a</sup>: Pois é, algum caminho assim realmente a gente, se fala muito né simone, esquecendo que tem até uma gravação, mas se fala muito assim ó no professor se adaptar as tecnologias, eu não sei se é por aí eu não sei porque eu acho que a tecnologia tá aí, eles já dominam, eles fazem uso infelizmente erroneamente, eles fazem uso errado da tecnologia só porque não vai ser útil pra eles em termos de aprendizagens de estudo né, mas eu não sei se é por aí. Eu entendo que essa tecnologia que se referem, que a gente sempre houve falar é uma tecnologia que eles dominam, eles têm, mas é mais é pro lazer, então o lazer é em casa na aula eles podem sim continuar com métodos que não sejam totalmente todos voltados pra informática porque senão eles podem interpretar mal, a nós vamos pra sala de informática, aí vai um lá pro Orkut, outro vai pro facebook, outro vai pro twiter. Eu não domino muito essa parte pra trabalhar com né acho interessante de repente desenvolver um trabalho mas tem que ser uma coisa muito bem definida né, então eu penso que fundamental assim é o aluno entender que diferença entre casa e escola. A gente costuma dizer muito pro aluno a aqui é a tua segunda casa, eu não concordo tua casa é tua casa aqui é a escola entende então eu acho que o aluno deveria ter um amor pela escola, mas não por ser a casa porque tantos têm casas e nem amam, odeiam então eu penso assim. Penso que a gente tem que colocar escola como escola né diferencia que escola é um lugar que eles tão aqui com uma finalidade então, de que maneira trabalhar isso, eu penso que é uma questão assim de um trabalho muito eficiente, e tem que ser de todos, de todos os professores, funcionários, direção, de todo mundo junto né Simone porque senão não funciona né.

Eu acho que em primeiro lugar é isso, é colocar bem clara as regras, acho que eles não têm definidas as regras.

S.: Ótima sugestão pro ano que vem, iniciarmos já março assim.

Prof.<sup>a</sup>: Eu penso que eles não tem, não tem definidas as regras né, até às vezes a gente fica assim até pensando né, eles são jovens, tem uns que são pequenos ainda, os do sexto ano, mas a noção que eles têm de escola é mínima do que deveria ser penso assim eu não sei se estou enganada. Eu acho que eles chegam aqui e acho que estão na rua, acham que estão na praça, eles pensam que estão em casa, então eles não conseguem fazer esta diferença entre que aqui na escola eles têm com um objetivo, eles não conseguem enxergar essa diferença, então claro que eles...alguém tem que ajudar. Acho que é colocando a disciplina, estipulando bem as normas, deixando muito claro, isto pode, isto não pode, porque a gente tem vontade de fazer um trabalho simone, eu te confesso que até assim ó, eu não consegui fazer o trabalho que eu gostaria de ter feito com eles, eu não consegui desenvolver. Tenho turmas que se quer eu consegui assim ó trabalhar com eles, chegar, fazer com que eles se interessassem, que eles soubessem do que que estava se falando, que eles rendessem mais e aí a gente vai procurando, vai alternando métodos né, mas é que nós vamos alternando métodos e eles não fazem nada né. Por que que nós temos que ir nos adaptando a eles eu acho que aí tá invertido eles é que tem que se adaptar à escola. Se fala muito hoje né a escola tem que se adaptar porque o jovem tem que ver...eu sei que eles têm muito acesso à internet, muito acesso a informatização toda mas quem disse que nós temos que ter, nós somos outra geração, nós temos que ensiná-los a buscar, ensiná-los o quê buscar porque ali tá aberto, escancarado, o que eles quiserem encontrar ali de bom e de ruim eles vão encontrar né me entendes. Eu vejo assim, acho que eles têm desinteresse na escola porque eles querem fazer exatamente na escola o que eles fazem em casa que é pegar o seu computadorzinho lá e ficar à vontade, fazer o que querem né eu acho que não é por aí.

S.: Então tá, muito obrigada professora!

-----

#### 14- PROFESSORA N -

S.: Como percebes o teu ambiente de trabalho aqui na escola?

Prof.<sup>a</sup>: Embora eu esteja começando, tenha começado a pouco tempo eu percebo assim uma falta de interesse muito grande dos alunos, eles não se interessam, pode ser uma atividade diferente eles não escutam, eles não querem, não estão com vontade.

S.: E o quê que tu pensas que são as causas?

Prof.<sup>a</sup>: Eu acho que muito vem da família que não cobra, que não acompanha, que não ajuda, que não participa e essa falta de vontade deles faz com que a gente também se desestimule, fique sem vontade de fazer alguma coisa diferente, de planejar alguma

coisa melhor porque às vezes a gente vem com um sonho e chega aqui e cai, então vai desestimulando e tu acaba entrando na mesmice.

S.: E tu tens alguma sugestão que a direção possa fazer pra melhorar?

Prof.<sup>a</sup>: Eu gostaria muito que a gente se reunisse mais, falasse mais dos problemas e chegasse a soluções conjuntas que todo mundo fizesse a mesma coisa, eu tô conseguindo assim, então passa a experiência pro outro.

S.: Troca de experiências!

Prof.<sup>a</sup>: Troca de experiências entre os professores eu acho que isso é um bom começo a partir daí a gente vai em cada encontro juntos criando novas possibilidades de melhorar isso aí.

S.: Grupos de estudos o quê achas?

Prof.<sup>a</sup>: Acho ótimo, gostaria muito de participar.

S.: Alguma outra sugestão assim pra melhorar a qualidade da educação da nossa escola?

Prof.<sup>a</sup>: Eu acho que a partir daí fazer assim atividades que talvez...chamem os pais também, fazer com que eles participem. A gente precisa deles pra fazer a educação aparecer, não é só a gente. Eu acho que a partir desses grupos de estudos a gente vai chegar a essas conclusões assim, montar projetos que eles possam participar, talvez montar aulas mais atrativas, diferentes, interdisciplinar, alguma coisa assim mas eu acho que é juntos, sozinho um pra cada lado não adianta. Tem que ter momentos de encontros pra gente criar soluções.

S.: Algo mais a acrescentar?

Prof.<sup>a</sup>: Não, eu acredito nisso! Pra qualquer um dos ambientes.

S.: Então tá bem, muito obrigada!

-----

## 15- PROFESSOR O -

S.: Professor como percebes o teu ambiente de trabalho?

Prof.: Bom, professora é em primeiro lugar o que eu vejo dentro da escola é pouca participação de pais, os pais não têm participado e quando vem, vem com muita pressa ou vem pra dizer que não pode mais fazer nada pelo filho, é o que eles dizem. E o que tá acontecendo em algumas turmas que os alunos por estarem a muitos anos juntos nas mesmas turmas eles criam um vínculo de amizade que eles mantem dentro da sala de aula, no recreio, fora do colégio então fica muito difícil administrar porque não é um, dois alunos que perturbam uma aula às vezes por esse vínculo de continuidade é uma



turma muito grande né, então o que eu vejo é o seguinte que existe uma matéria dentro da escola que se chama Relações Humanas e que tem que ser melhor trabalhado nisso né, existe outra matéria Educação Artística tem que ser melhor trabalhado o aluno né, eles têm que aprenderem, têm que conseguir transmitir pro aluno. Não é dentro da minha matéria da Física, da Química, da Matemática, do Português que a gente vai conseguir transmitir isso pro aluno, mas tem matérias que podem transmitir como eles serem amigos, como eles terem grupos, como eles conversarem mais assuntos relativos a matéria e é o que não tá acontecendo, então fica difícil a gente fazer um trabalho em grupo com o aluno porque não conseguem se agruparem para trabalharem a matéria, eles se agrupam para conversar assuntos alheios a matéria, então aí que vem a dificuldade do professor. Eu gosto muito de trabalhar com vídeo, gosto muito de trabalhar com a computação né, sala de computação, tem que ser com um limite bem drástico, tem que cobrar, tem que ser muito enérgico. Não se pode transmitir pra eles um pouco de liberdade porque se perde o pulso da aula né, então eu vejo assim dentro dessas matérias que podem tratar melhor essa parte né, que não tem um currículo, como por exemplo em Física eu tenho que cumprir um currículo de matérias a ser transmitida. Dentro das Relações Humanas tem um leque maior de liberdade, dentro da Educação Artística pra tratar melhor, eu acho que eles têm que ter mais conjunto saberem se unir em grupo e tratar um assunto delimitado, não assuntos alheios aquela matéria eu acho que é por aí que está acontecendo alguma coisa que a gente não tá conseguindo ter domínio.

S.: Alguma outra sugestão?

Prof.: Olha, de momento assim não tenho uma sugestão formada.

S.: Tá bem, muito obrigada professor!

-----  
16- PROFESSORA P -

S.: Professora como percebes o teu ambiente de trabalho?

Prof.<sup>a</sup>: Bom, eu adoro trabalhar no Joaquim Caetano, eu me sinto super bem aqui, me dou desde com a secretaria, com os funcionários, com a direção, com os meus colegas, assim das escolas que eu trabalho é uma das escolas que eu mais gosto. O que eu sinto dificuldade aqui é realmente os alunos, assim ó eu sinto que a cada ano que passa eles estão vindo com maior indisciplina, não respeitam, não se respeitam entre eles, eles não respeitam professores, não respeitam os próprios pais. Tipo assim eu vou olhar pra alguns anos atrás eu comecei aqui em 2001, os alunos chegavam aqui principalmente os pequenos, os que vinham do turno da tarde, eles vinham com um perfil totalmente diferente do que o que eles tão chegando agora, então era muito mais fácil tu trabalhar, era muito mais fácil tu dá aula, tu chegava e tu dava tua aula, tu não ficava meia hora pedindo pra calar a boca, pedindo pra sentar esperando silêncio, eles respeitavam muito mais. Isso é o que eu sinto, eu não sei o que que mudou se foi o perfil do aluno que está

vindo para o Joaquim Caetano, ou se realmente isso tá mudando entendeu, eles estão mais agitados, eles estão mais...e assim ó minha opinião é culpa da família, pra mim o núcleo de todo o problema é a família porque eu acho que em casa eles não tem mais limites, e aí tá transferindo pra escola isso aí. Então a maior dificuldade que eu sinto no Joaquim Caetano é a parte do respeito e da disciplina dos alunos que antes não tinha e eu vi que a partir do período que eu trabalho aqui eu sinto que a cada ano tá piorando.

S.: E o quê que tu achas que se poderia fazer para melhorar isso?

Prof.<sup>a</sup>: Isso é complicado, a gente chama pai, a gente faz reunião, a gente pede o apoio, a gente faz... esse ano quantos professores vieram trabalhar né com eles sobre bullying, sobre tudo. Eu acho que assim o que tá ao nosso alcance eu sinto que a gente tá fazendo só que a gente também não tem como, a gente não tá vinte e quatro horas do dia com eles. Então assim ó é pouco tempo, mas o pouco tempo que a gente tá tendo aqui, eu acho que a escola tá fazendo, eu sinto isso.

S.: Pensas que deveríamos trabalhar o grupo de professores, com algumas atividades?

Prof.<sup>a</sup>: Eu acho isso interessante, eu acho que a gente tem pouco tempo junto, que é muito corrido é muita aula. Tu sai daqui te encontra na hora do recreio e aí aquela coisa né acho que o turno da manhã... não sei como funciona o turno da tarde, acho que o turno da manhã não se reúne muito. Assim pra professores, eu não sei como funciona o turno da tarde como falei, eu acho assim que o turno da manhã, a gente não tem o tempo pra se juntar e pra conversar sobre isso, esse ano a gente teve, acho que foram duas reuniões né, eu participei de uma delas a outra não foi no meu horário eu acho que foi bem produtivo, assim porque coisas que eu tava sentindo, eu não sabia que o meu colega tava sentindo e os professores novos que tavam chegando, eu acho também que eles ficaram bem satisfeitos assim que a gente que tá a mais tempo eu achava não é comigo, só eu que tô errando e aí viu que é uma coisa geral, que tá acontecendo na escola. Eu acho que a gente precisava assim de mais espaço pra fazer esse tipo de reflexão.

S.: Já começamos este ano, os professores realmente gostaram!

Prof.<sup>a</sup>: Tem professor que tá desmotivado tem, mas é todo um contexto né mas a escola no geral eu acho que é isso aí, eu não vejo assim que a gente tá errando em alguma coisa, ou que a gente tá deixando de fazer alguma coisa, porque tudo que a gente tá enxergando eu sinto que a gente tá buscando, tanto da parte da direção como da parte dos professores, eu sinto isso.

S.: Tá bem professora, muito obrigada!

-----

17- PROFESSORA Q -

S.: Professora como percebes o teu ambiente de trabalho?

Prof.<sup>a</sup>: Melhor impossível, eu não vejo nada assim, claro que mudanças eu aceito sempre são boas né, eu penso assim que sempre são boas e a gente mudando né Simone a gente consegue moderniza, atualizar né, alcançar outros objetivos mais não que eu ache que esteja mal assim, pelo menos o primeiro turno acho que funciona muito bem.

S.: E quanto à aprendizagem dos alunos? O quê poderíamos melhorar quanto a isso quanto à qualidade da educação da nossa escola?

Prof.<sup>a</sup>: Eu acho que aí sim né, que cabe mudança, eu acho que tinha sei lá, motivar mais e...por exemplo o que nos fizemos ontem, se a gente fizesse no início do ano, o ano já melhoraria com eles muito, sabe porque o relacionamento deles na ida foi assim só no primeiro momento...

S.: E o quê que tu fez ontem?

Prof.<sup>a</sup>: Ontem a gente fez uma confraternização de final de ano com os formandos das oitavas que por sinal até foi metade que eram eles porque pra lotar um ônibus a gente teve que convidar outras pessoas, outros alunos mas assim ó serviu como...eu que dou aula de Relações Humanas eu senti que quando a gente foi aquelas coisas do dia a dia da sala de aula vieram a tona assim num primeiro momento e depois quando a gente voltou eles eram outras pessoas entendesse...

S.: E quanto ao corpo docente o quê tu sugeres fazer para melhorar à qualidade geral?

Prof.<sup>a</sup>: Bem, eu acho que falta muito mais assim ó humanização, não tô falando do turno da manhã porque como eu te disse eu acho maravilhoso trabalhar de manhã nós não temos problemas né a gente se reúne na sala dos professores, são os jovens que estão começando, pessoas como eu que já tão né aposentadas de um turno e a gente se relaciona super bem, tu entendestes. As queixas são as mesmas, das mesmas séries, dos mesmos alunos, a gente concorda em tudo tu entendestes, mas trabalha muito bem agora isso aí que tu me perguntou no início que é a base disso aí da tua mudança. Humanizar quer dizer pra mim, na minha opinião, fazer mais coisas juntos entendestes, a gente virar família como já se foi a algum tempo né, conversar, dialogar, como se faz em reunião de família. Juntar o grupo pra fazer atividades extra curriculares como se fez com os alunos ontem né pra gente ficar mais próximo, pra gente ter mais vontade de se ver né, contar as horas porque isso transforma as pessoas, mudam muito assim o relacionamento da escola, muda aqui dentro entendestes, tu fazendo lá fora. Eu sou a favor de fazer até essas confraternizações de final de ano fora da escola porque aqui na escola tu sempre te sente assim ó tu tá na escola, tu fica crítica contigo mesma, será que eu digo será que eu não digo, e assim ó não se consegue conversar com todos porque cada um tem o seu turno e assim fora da escola a gente é outra pessoa, a gente não deixa de ser o profissional, mas quando a gente volta pra escola a gente volta amigo, preocupado com a família do outro, porque a gente troca energia, troca...fora da escola havendo isso ontem mesmo com a mãe do Rafael Vaz da oitava série com a Rita foram momentos agradáveis de bom papo sabe e a gente trocou ideias, trocou...como é que eu vou te falar...experiências que eu tenho certeza que foram válidas pras duas né em

relação a mim assim e delas pra mim também então isso que faz falta sabe. Eu acho assim as pessoas adoecem aqui na escola e me dói porque ninguém liga, pô todo mundo tem celular, tem telefone em casa né, nem uma horinha assim que tá entrando pro banho ligar pra perguntar e aí como é que foi no médico que aconteceu ninguém se preocupa com ninguém é muito profissional eu acho que tá faltando humanizar. As relações se transformam sim tu precisa ver.

S.: Obrigada professora!

-----

18- PROFESSORA R -

S.: Professora como percebes o teu ambiente de trabalho?

Prof.<sup>a</sup>: Bom, eu não tenho problemas nenhum com a escola, pelo contrário até tô me sentindo muito bem. Algumas vezes que acontece alguma coisa fora do contexto, da metodologia, alguma coisa que eu esteja fazendo realmente às vezes é a indisciplina do aluno ou é o desinteresse do aluno é o problema mais sério que eles vem trazendo às vezes de casa que é o que eu sinto claro na sala de aula, então eu procuro fazer o melhor dentro da sala de aula já sabendo que tem esse problema de casa e quando acontece alguma coisa diferente da sala de aula eu percebo que pelo menos sou sempre bem apoiada pela escola, pela situação toda que tá acontecendo, eu me sinto apoiada sempre senti, ou com a disciplina do aluno, ou com alguma coisa diferente eu sempre recebo o apoio que é direção que é supervisão sempre não tem problema nenhum até gosto muito do jeito que é colocado as coisas pra mim é por escrito, vem sempre as coisas bem orientadas.

S.: E quanto à qualidade da educação da nossa escola o quê tu achas que a gente pode fazer pra melhorar?

Prof.<sup>a</sup>: No geral, a educação ela não está perfeita, mas não é um problema da escola são problemas que eu noto que são às vezes crianças que vem de outras escolas, que já vem com outro tipo de disciplina, como eu disse a família é muito importante porque eles passam mais tempo junto da família do que a gente aqui dentro da escola então o fato deles já estarem dentro dessa disciplina a escola não é... o problema não é a escola, não é o que a gente tá passando pra ele é o acúmulo o acompanhamento é o início do sétimo ano, sétima série, oitava série eles já vem com um acúmulo de conhecimentos então o que a gente faz no meu pensamento eu procuro sempre desenvolver alguma coisa a mais, coisa simples mas eles têm que entender que aquilo que eu estou fazendo é uma direção de conhecimento que vai ser importante pra eles mas o que eu vejo que é um acúmulo que já vem com defasagem de antes então eu noto assim nós a escola aqui ela não tem esse problema. Eu posso até colocar porque isso num conselho de classe já foi colocado e eu acho isso extremamente importante que foi colocado assim o quê que nós vamos fazer lá nas séries iniciais, tem algum problema aqui nessa série, a é um cálculo é alguma coisa, alguma coisa tá acontecendo lá na outra série, então a gente vai aproveitar

isso pra levar pros outros pra quando chegar a hora de sétima e oitava eles não terem essa defasagem, isso eu ouvi e achei uma coisa positiva.

S.: Achas que deveríamos trabalhar os docentes nisso, no grupo, o quê se poderia fazer?

Prof.<sup>a</sup>: A gente já vem buscando né, ou um professor já está fazendo mestrado outro pós-graduação, a gente tá estudando, a gente já vem estudando, o fato de sair da sala de aula pra nos orienta pra fazer um trabalho melhor eu até acho válido tudo é válido não vou dizer que a gente não precise mas eu acho que aí é uma questão mais interna de cada um né por exemplo às vezes até uma reunião onde a gente possa se sentar um pouquinho mais, direcionado a tal série, vão conversar um pouquinho sobre essa série que está com um pouquinho mais de problemas bom então como é que o professor sente isso, o outro, o outro pode ser que a gente tire uma i deia para aquela turma porque a gente sabe que cada trabalho que a gente tá desenvolvendo ela vai ter um objetivo então a gente não tá...como é que eu vou te explicar, nós estamos fazendo um trabalho juntos mas pra cada série seria uma coisa mais importante acho que teríamos um valor maior no final, seria um acréscimo pra aquela turma, pra aquelas pessoas porque é tão individual e ao mesmo tempo coletivo na sala de aula né. Então eu não vou trabalhar com uma sétima A, da mesma forma que eu trabalho a sexta C ou sexta D ou oitava A é diferente da oitava B, as pessoas são diferentes então eu acho que a gente poderia trabalhar um pouquinho em conjunto nesse ponto mas assim no geral que a gente va se reunir todo mundo pra tratar o todo a gente faz isso no conselho de classe. A gente vem conversando e o conselho de classe vem sendo importante por isso, porque a gente conversa, a gente traz algumas ideias e muda algumas coisas então é bom o conselho de classe mas se fosse um pouquinho direcionado eu acho que nos ajudaria. As próprias pessoas às vezes estão insatisfeitas, o próprio colega às vezes tá insatisfeito então por que ele tá insatisfeito é por causa de um ou dois então o que nós podemos fazer pra resolver isso, porque às vezes não é só a indisciplina na sala de aula, a insatisfação daquele aluno ou a insatisfação daquele colega e o por quê né. A gente tira um parecer e pode mudar um pouco.

S.: Então tá, obrigada professora!

**APÊNDICE B – EXPERIÊNCIAS SIGNIFICATIVAS**

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA

RELATO DE EXPERIÊNCIA POSITIVA

REUNIÃO PEDAGÓGICA DO DIA 10/08/2013

PROFESSOR(A): Miriam Lane CostaDISCIPLINA: Orientação Educacional

ASSUNTO: .....

ASPECTOS POSITIVOS: \* Conhecer a realidade que o aluno está inserido.

DESENVOLVIMENTO OU CONSIDERAÇÕES SIGNIFICATIVAS

Num dia desses em que chovia muito e a noite chegou por volta das 17:30, dois alunos ficaram no hall de entrada da escola esperando a chuva amenizar para poderem retornar para suas casas, já que ninguém da família costuma buscá-los, pelo menos não com frequência. Os alunos mencionados tem 8 e 9 anos e como a chuva piorava e já eram 18:00, achei por bem levá-los em casa.

Os meninos resistiram muito com essa ideia, agradecendo a carona, mas que preferiam ir sozinhos. Enfim, após convencê-los a aceitar a carona, eles ainda insistiram que poderiam descer na esquina de casa. O primeiro aluno que deixei em casa, desceu rapidamente e entrou numa casa com uma porta

estreita e de onde não se enxergava nada; pois a casa estava totalmente às escuras. Perguntei a ele se tinha alguém em casa e ele me respondeu que sim, que a mãe deveria estar dormindo.

Na segunda casa, ao contrário, estava bem iluminada e ao descer do carro e abrir a porta da, também minúscula casa, pude visualizar um ambiente cheio de adultos e crianças.

Então fica a reflexão: nenhum adulto foi capaz de pegar um guarda-chuva e ir até a escola buscar estes alunos, ainda tão pequenos?? : Neste episódio fica registrado o quanto é importante e fundamental conhecer a realidade de cada aluno, pois a partir destas informações é possível compreender o comportamento de determinados alunos.

No caso destes dois meninos, eles apresentam um comportamento bem parecido no ambiente escolar; são agitados, brigam com facilidade com os colegas, apresentam dificuldades escolares, como por exemplo, apresentar tarefas de casa, organização e responsabilidade com materiais escolares, etc. Mas por outro lado, são alunos assíduos, comem a merenda escolar sempre, quase sempre. São carinhosos com os professores e

demonstram gostar muito de estar na escola.

O que esta experiência tem de positiva? Me fez refletir como o nosso papel é importante na vida de cada educando, pois é conosco e na escola que muitos vão encontrar um ambiente acolhedor e pessoas interessadas no seu desenvolvimento. Quando se conhece a realidade de cada um, é mais fácil fazer as intervenções necessárias e encontrar as estratégias mais eficazes para estimular o avanço acadêmico de cada educando.



ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA

RELATO DE EXPERIÊNCIA POSITIVA

REUNIÃO PEDAGÓGICA DO DIA 10/08/2013

PROFESSOR(A): Rita Mara Pires Martins

DISCIPLINA: Português

ASSUNTO: Relato de experiência: Vínculos afetivos

ASPECTOS POSITIVOS: O afeto no relacionamento do professor e do aluno como facilitador da aprendizagem.

DESENVOLVIMENTO OU CONSIDERAÇÕES SIGNIFICATIVAS

No segundo bimestre tive a oportunidade de retornar a aula com os alunos de 7º série para substituir uma colega em laudo e não tive problemas para combinar a recuperação dos conteúdos e a avaliação. Acredito que isto se deva ao fato de já ter sido professora da maioria deles, na 4º série e, alguns, quando lecionava português. Percebi que os laços de amizade ainda existiam entre nós e que conhecê-los melhor contribuiu para que conseguíssemos realizar o trabalho proposto.

**E. E. F. JOAQUIM CAETANO DA SILVA**

**PROJETO LEITURA DELEITE**

**TURMAS: 7ª SÉRIES**

**PROFESSORA: Fernanda C. dos S. Caetano**

**OBJETIVOS:**

- **Despertar nos alunos o interesse e o gosto pela leitura;**
- **Descobrir os assuntos que são relevantes para cada turma;**
- **Proporcionar momentos de diálogo sobre temas diversos.**

**DESENVOLVIMENTO:**

Diariamente, um aluno traz de casa um texto ( história, poesia, depoimento, receita, música, reportagem, entrevista, ... ) que gostaria de ler para os colegas. Num momento não estipulado de cada aula, o aluno realiza a leitura oral do seu texto e explica o porquê da sua escolha. Após são feitos comentários sobre o assunto abordado.

**AVALIAÇÃO:**

Percebe-se que os alunos, embora esteja no início da realização da proposta, estão entusiasmados com a atividade, pois cobram a realização diária da tarefa e pedem que se realize mais de uma leitura na mesma aula.

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA

RELATO DE EXPERIÊNCIA POSITIVA

REUNIÃO PEDAGÓGICA DO DIA 10/08/2013

PROFESSOR(A) Fernanda Cortez dos Santos Bastos

DISCIPLINA: Português

ASSUNTO: Lendas do Folclore Brasileiro

ASPECTOS POSITIVOS: Empenho, criatividade, entusiasmo e organização dos alunos ao apresentarem os trabalhos.

DESENVOLVIMENTO OU CONSIDERAÇÕES SIGNIFICATIVAS

A professora solicitou aos alunos da 7ª série, turma A, que realizassem, em grupos, uma pesquisa sobre lendas do folclore das cinco regiões do Brasil. Cada grupo deveria escolher a lenda mais significativa da sua região (conforme roteiro prévio) e apresentar de forma criativa aos colegas e à professora a sua história.

Nesta turma, percebeu-se a proposta como muito positiva, pois os alunos estiveram entusiasmados ao dramatizarem com criatividade e organização seus textos.

No final, a professora pediu que os educandos expressassem sobre tal atividade e notou-se que eles unanimemente

gostaram, pois puderam se expressar através de uma prática diferente.

Foi surpreendente o engajamento desta turma em especial, já que as outras 7<sup>as</sup> séries também realizaram o mesmo trabalho, pois este grupo usou de recursos como coreografias, produção de cenários e principalmente criatividade e disposição para o sucesso da atividade.

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA

RELATO DE EXPERIÊNCIA POSITIVA

REUNIÃO PEDAGÓGICA DO DIA 10/08/2013

PROFESSOR(A): *Leíntia Brum Bracillo*

DISCIPLINA: *Língua Portuguesa*

ASSUNTO: *Dinâmica "O caso de Miguel"*

ASPECTOS POSITIVOS: *Integração entre a turma, Perceber a importância da não utilização do julgamento e avaliações precipitadas.*

DESENVOLVIMENTO OU CONSIDERAÇÕES SIGNIFICATIVAS

*Dividimos o grupo em 5 equipes, logo após cada equipe recebe um papel com a descrição de Miguel sob o olhar do zelador, da faxineira, da mãe, do taxista e do garçom, cada equipe lê a descrição feita e responde a seguinte pergunta: "Como a equipe percebe Miguel?"*

*Em seguida o grupo escreve suas percepções, para mais tarde expor ao grande grupo*

*Quando todas as leituras foram feitas a professora lê o texto contando quem é realmente o Miguel, logo após há uma reflexão sobre como fizemos pré-julgamentos das pessoas.*

Taxa dinâmica é muito positiva, pois vemos certas vezes nesse aluno se precipitarem e fazerem conclusões equivocadas a respeito dos outros.

**Do motorista de táxi:**

"Hoje de manhã, apanhei um sujeito e não fui com a cara dele. Estava de cara amarrada, seco, não queria nem saber de conversa. Tentei falar sobre futebol, política, sobre trânsito e ele sempre me mandava calar a boca, dizendo que precisava se concentrar. Desconfio que ele é daqueles que o pessoal chama de subversivo, desses que a polícia anda procurando ou desses que assaltam motorista de táxi. Aposto que anda armado. Fiquei louco para me livrar dele".

Após esse relato, como a equipe percebe Miguel?

**De sua mãe:**

"Miguel levantou-se correndo, não quis tomar café e nem ligou para o bolo que eu havia feito especialmente para ele. Só apanhou o maço de cigarros e a caixa de fósforos. Não quis colocar o cachecol que eu lhe dei. Disse que estava com pressa e reagiu com impaciência a meus pedidos para que se alimentar e abrigar-se direito. Ele continua sendo uma criança que precisa de atendimento, pois não reconhece o que é bom para si mesmo".

Após o relato, como a equipe percebe Miguel?

### Do garçom da boate

"Ontem à noite ele chegou aqui acompanhado de uma morena, bem bonita, por sinal, mas não deu a mínima bola para ela. Quando entrou uma loura, de vestido colante, ele me chamou e queria saber quem era ela. Como eu não conhecia, ele não teve dúvidas: levantou-se e foi à mesa falar com ela. Eu disfarcei, mas só pude ouvir que ele marcava um encontro, às 9 da manhã, bem nas barbas da acompanhante dele. Sujeito, peitudo!"

Após esse relato, como a equipe percebe Miguel?

### Da faxineira:

"Ele anda sempre com um ar misterioso. Os quadros que ele pinta, a gente não entende. Quando ele chegou, na manhã de ontem, me olhou meio enviesado. Tive um pressentimento ruim, como se fosse acontecer alguma coisa ruim. Pouco depois chegou a moça loura. Ela me perguntou onde ele estava e eu disse. Daí a pouco ouvi ela gritar e acudi correndo. Abri a porta de supetão e ele estava com uma cara furiosa, olhando para ela cheio de ódio. Ela estava jogada no divã e no chão tinha uma faca. Eu saí gritando: Assassino! Assassino!"

Após o relato, como a equipe percebe Miguel?



**Do zelador do edifício:**

"Esse Miguel, ele não é certo da bola não. Às vezes cumprimenta, às vezes finge que não vê ninguém. As conversas dele a gente não entende. É parecido com um parente meu que enlouqueceu. Hoje de manhã, ele chegou falando sozinho. Eu dei bom dia e ele me olhou com um olhar estranho e disse que tudo no mundo era relativo, que as palavras não eram iguais para todos, nem as pessoas. Deu um puxão na minha gola e apontou para uma senhora que passava. Disse, também, que quando pintava um quadro, aquilo é que era a realidade. Dava risadas e mais risadas... Esse cara é um lunático!"

**Após esse relato, como a equipe percebe Miguel?**

**Anote no quadro ou em um papel todas as impressões que as equipes tiveram sobre o Miguel. Depois leia o relato do próprio Miguel sobre o ocorrido nesse dia:**

"Eu me dedico à pintura de corpo e alma. O resto não tem importância. Há meses que eu quero pintar uma Madona do século XX, mas não encontro uma modelo adequada, que encarne a beleza, a pureza e o sofrimento que eu quero retratar. Na véspera daquele dia, uma amiga me telefonou dizendo que tinha encontrado a modelo que eu procurava e propôs nos encontrarmos na boate. Eu estava ansioso para vê-la. Quando ela chegou fiquei fascinado; era exatamente o que eu queria. Não tive dúvidas. Já que o garçom não a conhecia, fui até a mesa dela, me apresentei e pedi para ela posar para mim. Ela aceitou e marcamos um encontro no meu ateliê às 9 horas da manhã. Eu não dormi direito naquela noite. Me levantei ansioso, louco para começar o quadro, nem pude tomar café, de tão afobado.

No táxi, comecei a fazer um esboço, pensando nos ângulos da figura, no jogo de luz e sombra, na textura, nos matizes... nem notei que o motorista falava comigo.

Quando entrei no edifício, eu falava baixinho. O zelador tinha falado comigo e eu nem tinha prestado atenção. Ah, eu perguntei: o que foi? E ele disse: bom dia! Nada mais do que bom dia. Ele não sabia o que aquele dia significava para mim. Sonhos, fantasias e aspirações... Tudo iria se tornar real, enfim, com a execução daquele quadro. Eu tentei explicar para ele que a verdade era relativa, que cada pessoa vê a outra à sua maneira. Ele me chamou de lunático. Eu dei uma risada e disse: está aí a prova do que eu disse. O lunático que você vê, não existe. Quando eu pude entrar, dei de cara com aquela velha mexeriqueira.

Entrei no ateliê e comecei a preparar a tela e as tintas.

Foi quando ela chegou. Estava com o mesmo vestido da véspera e explicou que passara a noite em claro, numa festa.

Aí eu pedi que sentasse no lugar indicado e que olhasse para o alto, que imaginasse inocência e sofrimento... que... Aí ela me enlaçou o pescoço com os braços e disse que eu era simpático. Eu afastei seus braços e perguntei se ela tinha bebido. Ela disse que sim, que a festa estava ótima, que foi pena eu não ter estado lá e que sentiu a minha falta. Enfim, que estava gostando de mim. Quando ela me enlaçou de novo eu a empurrei e ela caiu no divã e gritou.

Nesse instante a faxineira entrou e saiu berrando:  
Assassino! Assassino!

A loura levantou-se e foi embora. Antes, me chamou de idiota. Então, eu suspirei e disse: ah, minha Madona!

**Peça a opinião das equipes depois de conhecerem a versão do Miguel.**

**Finalize a dinâmica com a conclusão sobre as consequências na precipitação do julgamento.**

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CABTANO DA SILVA

RELATO DE EXPERIÊNCIA POSITIVA

REUNIÃO PEDAGÓGICA DO DIA 10/08/2013

PROFESSOR(A): Ângela Beatriz Baltar Mendonça Godolphim

DISCIPLINA: Matemática. (2013)

ASSUNTO: Dinâmica de autoconhecimento e integração

ASPECTOS POSITIVOS: Motivação dos educandos - proximidade entre eles e com a professora.

DESENVOLVIMENTO OU CONSIDERAÇÕES SIGNIFICATIVAS

Durante o desenvolvimento de uma aula de matemática, senti necessidade de realizar alguma coisa para conhecer melhor os alunos e buscar uma aproximação, tanto minha com eles, como deles com os colegas. Nesse momento, pedi para cada um destacar uma folha do caderno e instruí para que a cada coisa que eu falasse eles colocassem uma resposta na folha.

Comecei a falar coisas como: um sonho... um país... uma cor... uma cidade... uma profissão... uma música, etc. Num total de mais ou menos 20 itens.

Pedi para entregarem sem nome.

Li todas que me foram entregues e na aula seguinte, distribuí aleatoriamente entre eles para ver se descobriam de quem era, <sup>autor</sup> apenas

pelas respostas dadas.

Foi muito positiva, a resposta da turma foi entusiasmada e apresentou resultados surpreendentes.

O mais positivo de tudo foi que a turma passou a ser mais unida e gostaram tanto que passam cobrando novas dinâmicas.

Entendi também, embora sempre tenha pensado assim, que não importa a disciplina que se ministra, os conteúdos não podem se sobrepor ao desenvolvimento cidadão das pessoas.

- Outra dinâmica feita com as mesmas turmas, foi em cima da leitura do texto do menino Pedro que sonhava em conhecer o mar e que quando realizou o sonho pediu ao pai que o ajudasse a "encher" o mar.

Essa leitura e discussão oral sobre o texto, demonstrou a sensibilidade de alguns alunos que surpreendeu a turma toda. Bem como, abriu discussões sobre seus sonhos e aspirações. Foi maravilhosa!

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA

RELATO DE EXPERIÊNCIA POSITIVA

REUNIÃO PEDAGÓGICA DO DIA 10/08/2013

PROFESSOR(A): Maria L. de Sousa

DISCIPLINA: Pedagogia Humana

ASSUNTO: Comunicação e Juventude

ASPECTOS POSITIVOS: Ampla e vivaz discussão de futuro dos alunos, de memórias que foram de todos os períodos, infâncias, os alunos consideram importante pensar no futuro.

DESENVOLVIMENTO OU CONSIDERAÇÕES SIGNIFICATIVAS

Discutimos a carta a si própria. Os alunos dispuseram em um espaço diferente do espaço de sala de aula, escreveram uma carta a si próprias, demonstraram suas expectativas para daqui a dez anos, como religião e família, profissão, moradia e outros itens importantes. Pediu a guarda a carta em lugar seguro e devolvi daqui a dez, sendo a que foi redigida eu mesma.

## Juventude e comunicação

**Participantes:** todos.

**Tempo estimado:** 20 minutos.

**Objetivo:** criar comunicação fraterna e madura.

**Material necessário:** papel e caneta para todos.

**Descrição:** distribuir aos participantes papel e convidá-los a fazer um desenho de um homem e uma mulher. Anotar na figura:

- Diante dos olhos: as coisas que viu e mais o impressionaram.
- Diante da boca: 3 expressões (palavras, atitudes) dos quais se arrependeu ao longo da sua vida.
- Diante da cabeça: 3 idéias das quais não abre mão.
- Diante do coração: 3 grandes amores.
- Diante das mãos: ações inesquecíveis que realizou.
- Diante dos pés: piores enroscadas em que se meteu.

**Discussão:**

- Foi fácil ou difícil esta comunicação? Porque?
- Este exercício é uma ajuda? Em que sentido?
- Em qual anotação sentiu mais dificuldade? Por que?
- Este exercício pode favorecer o diálogo entre as pessoas e o conhecimento de si mesmo? Por que?

### 56. Dinâmica: "Carta a si próprio"

**Objetivo:** Levantamento de expectativas individuais, compromissos consigo próprio, percepção de si, auto-conhecimento, sensibilização, reflexão, auto-motivação, absorção teórica.

**Material:** Envelope, sulfite, caneta.

**Procedimento:** 20'

Individualmente, cada treinando escreve uma carta a si próprio, como se estivesse escrevendo

a seu (sua) melhor amigo (a). Dentre os assuntos, abordar: como se sente no momento,

o que gostaria para o seu futuro e de sua família.

daqui a 30 dias. Destinar o envelope a si próprio (nome e endereço completo

para remessa). O Facilitador recolhe os envelopes endereçados, cola-os perante o grupo e,

após 15 dias aproximadamente, remete ao treinando (via correio ou malote)



ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA

RELATO DE EXPERIÊNCIA POSITIVA

REUNIÃO PEDAGÓGICA DO DIA 10/08/2013

PROFESSOR(A) Maria Betânia Oliveira Passos

DISCIPLINA: Educação Física

ASSUNTO: Discussão circular

ASPECTOS POSITIVOS: Começou o perfil da turma e dos alunos

DESENVOLVIMENTO OU CONSIDERAÇÕES SIGNIFICATIVAS

O trabalho pode ser feito em grupo ou individual.

Os alunos elaboraram novas ideias referentes a um assunto determinado, sem críticas. Apresentou uma fluência de ideias, flexibilidade e sensibilidade a problemas.

Sugestões de perguntas ou problemas:

- Se você precisasse comprar um presente para alguém que gosta muito e não tivesse dinheiro, o que faria para conseguir-lo?

- Que sugestão você dá para que os estudos se tornassem menos tediosos?

- Inventem cinco títulos imaginá-

... que gostariam de ver mais filmes,  
mais, livros ou revistas.

- Em que é que você pensa quando  
está só?

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA

RELATO DE EXPERIÊNCIA POSITIVA

REUNIÃO PEDAGÓGICA DO DIA 10/08/2013

PROFESSOR(A): Elaine Lobo

DISCIPLINA: ciências

ASSUNTO: Exatidão

ASPECTOS POSITIVOS: Participação em jogos de 2 a 7 anos

DESENVOLVIMENTO OU CONSIDERAÇÕES SIGNIFICATIVAS

Foi ministrada aula em sala de aula, após a mesma a sala de informática para tirar dúvidas e pesquisas sobre os assuntos trabalhados em sala, após foi apresentado em outra aula trabalhos já realizados em outras aulas.

Uma referência levou os alunos a fazerem outros trabalhos realizados assim sendo houve participação integral de alunos com trabalhos feitos bem apresentados no final de ciência da escola.

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA

RELATO DE EXPERIÊNCIA POSITIVA

REUNIÃO PEDAGÓGICA DO DIA 10/08/2013

PROFESSOR(A): Regina Vieira Gomes

DISCIPLINA: Ciências

ASSUNTO: O ar e a nossa saúde

ASPECTOS POSITIVOS: O interesse dos alunos de 6º ano  
6ª em apresentar cantos sobre o tema pro-  
posto.

DESENVOLVIMENTO OU CONSIDERAÇÕES SIGNIFICATIVAS

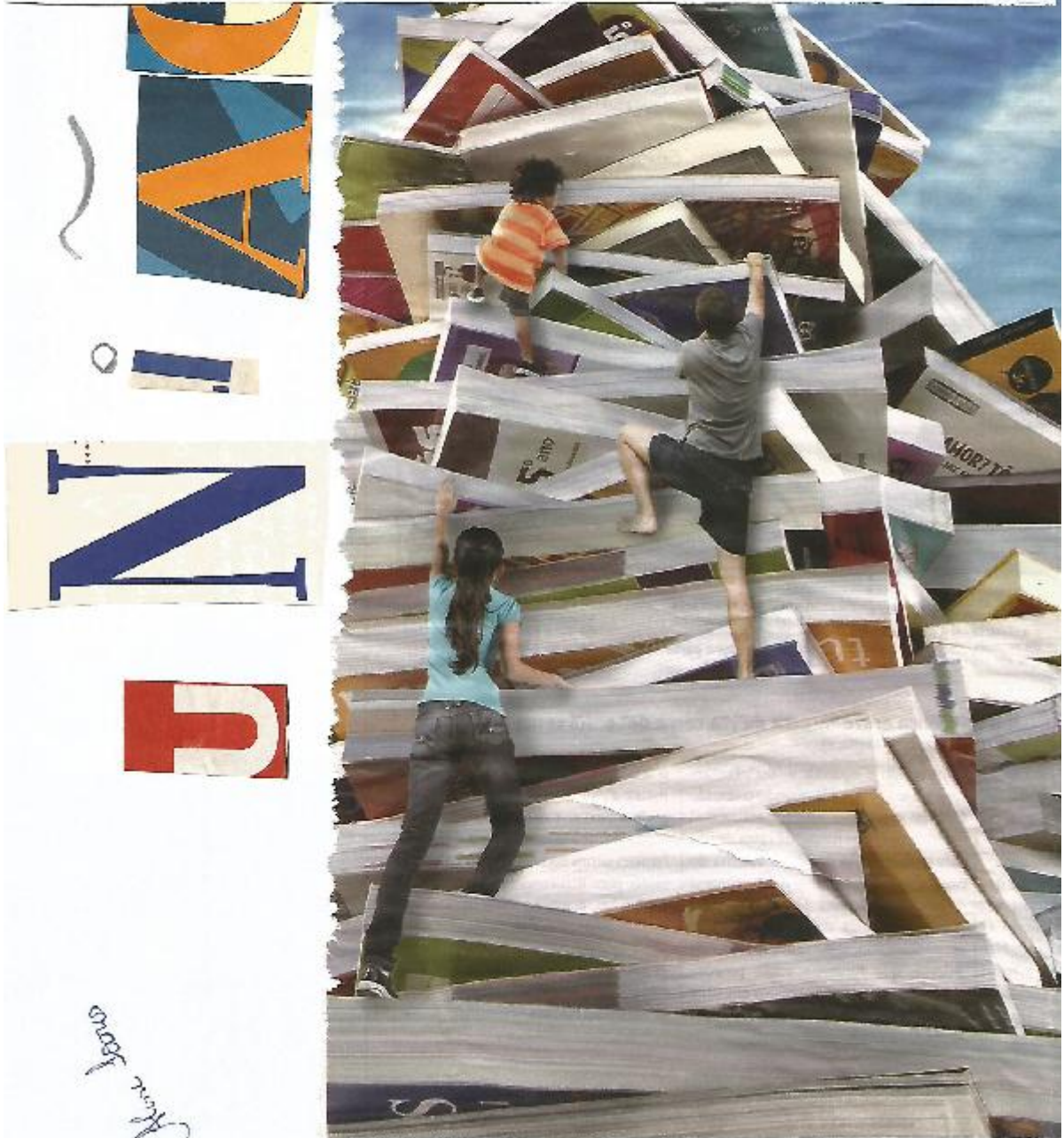
Em uma de minhas aulas de Ciências apresentei aos alunos o conteúdo O ar e a nossa saúde - algumas doenças transmitidas pelo ar. Expliquei o conteúdo, tirei dúvidas, passei no quadro. Para minha surpresa eles decidiram que iriam fazer cantos sobre as principais doenças como: gripe, tuberculose e pneumonia. Tive um grupo em especial que trouxe a reportagem do artista Thiaguinho que apresentava um quadro de tuberculose e estava em acompanhamento médico fazendo tratamento para a cura da doença.

Foi interessante, pois não partiu de mim pedir a eles que confeccionassem os cantos.

## APÊNDICE C – ATIVIDADE DE REPRESENTAÇÃO DE UM GRUPO

Memagem  
Ativistas da minha imagem, procurei representar a união  
pelorna principal de todo um processo.

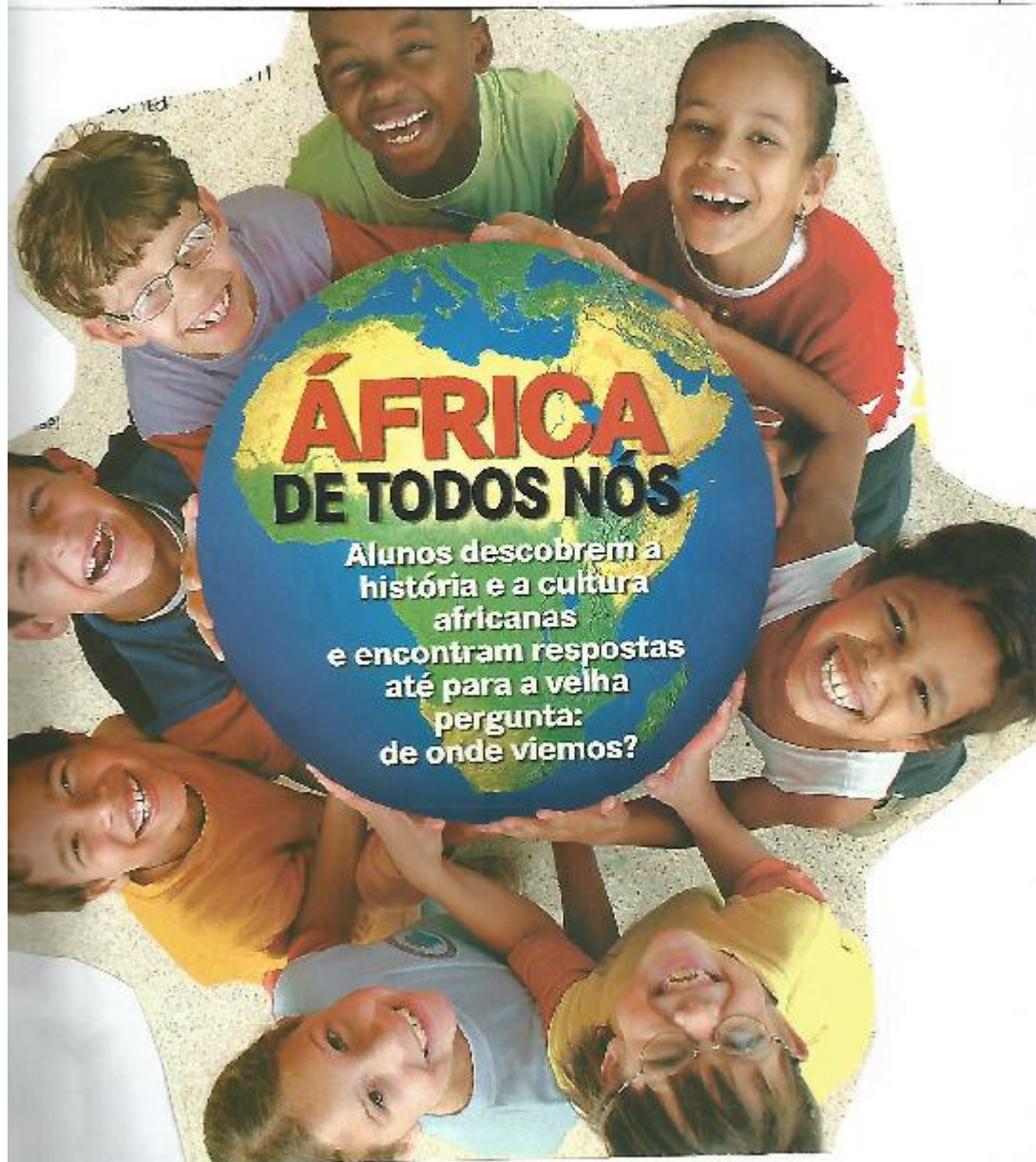
Alma Soares / 28/09/13



JUNTOS PELO — UM MUNDO MELHOR.

VIVIANE

28/09/13



Fone. Vieira Gonzalez



A união de várias pessoas em torno de um objetivo.

28/9/13

Fone V. Gonzalez



Pessoas diferentes unidas pelo mesmo objetivo.

OSCAR RAEMINGANTZ

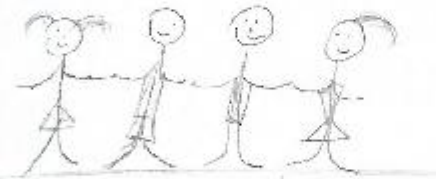
28/09/2013



Grupo

União, ou seja, todos de mãos dadas em prol de um objetivo.

Resiane Senzala



Resiane

Capacitação profissional = grandes ideias

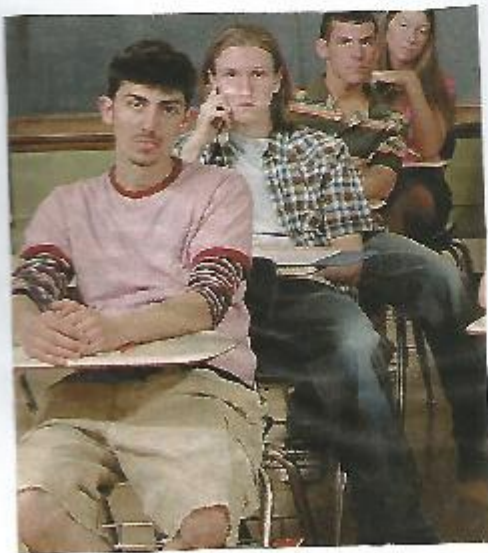
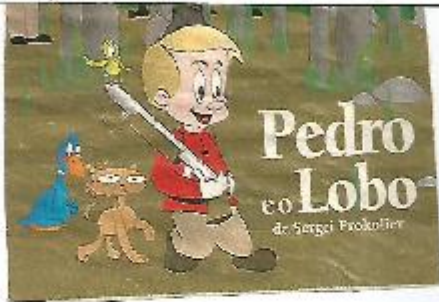
Luciana L. Mendes

2809



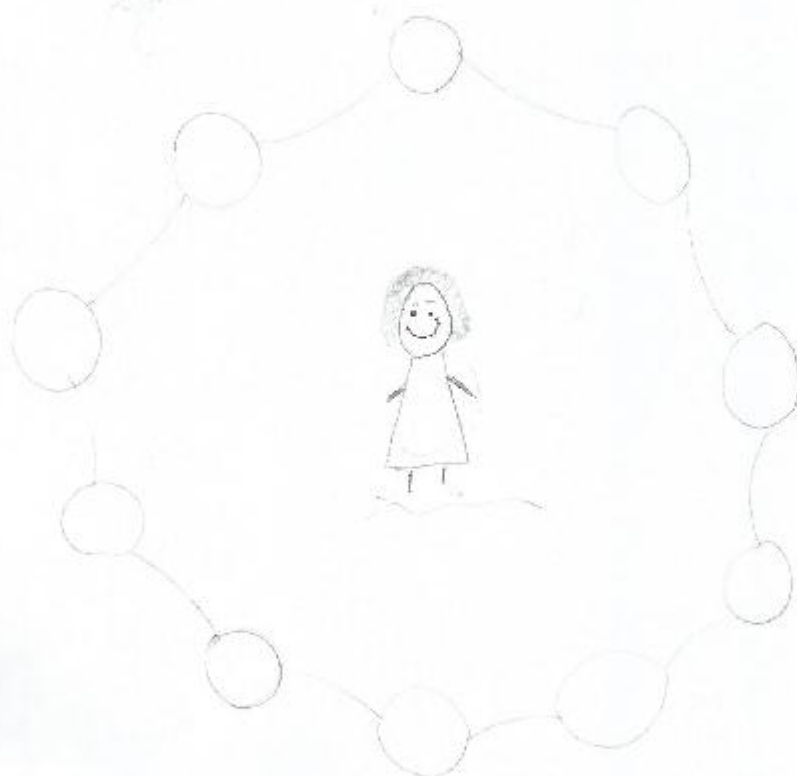
Grupos de pessoas, sempre com diversidade mas com um único foco.

missões PFS  
28/09/13



UNIÃO DE TODOS PARA ATINGIR UMA META !

JANETE



A ~~SUSTENTABILIDADE~~  
 UMA UNIÃO DE ESCOLA, PARA INÍCIO DA CONSERVAÇÃO  
 DO PLANETA

Emmas Lopes.  
 28/09/13



Garotada da EMEI José Mauro de Vasconcelos, em São Paulo conscientizando os pais a não jogar...



no cômego e cultivando, onde havia um antigo  
 motogol, uma horta para incrementar a lavoura



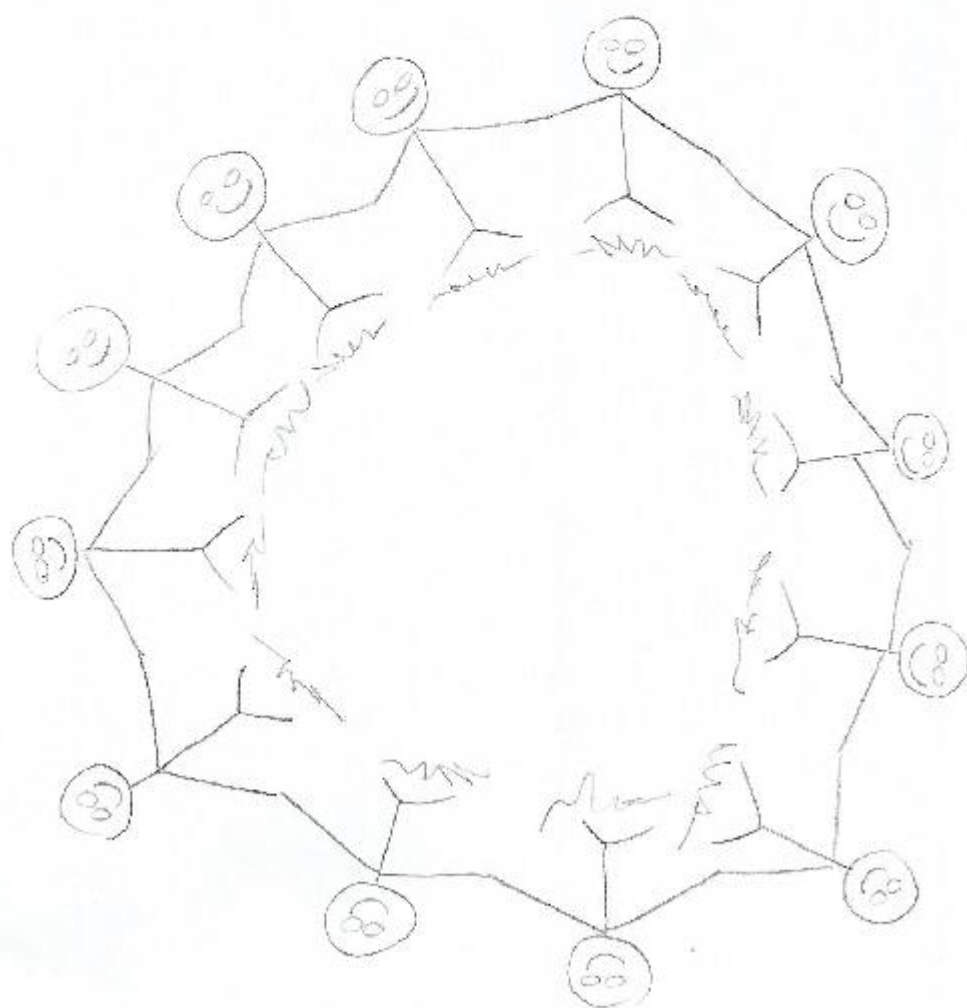
SUSTENTAVEL  
 UM 8



Reciclagem de lixo e lixo caseiro, em  
 Compostagem para plantar em casa

Unidos e felizes por um objetivo  
comum.

FERNANDA CAETANO



Grupo é união, é pensar junto o melhor caminho a seguir.

Biliane Mayora



- \* Um grupo de pessoas em uma foto.
- \* Um grupo de crianças brincando.

28/09/2013





O coração representa o AMOR que temos,  
a união e' representada pelos elos  
da corrente que estão ainda abertos  
sugerindo que sempre está chegando  
alguém, para completar o grupo.



lâmina

Português

# ESTAS EMÍLIAS ANIMARAM A AULA E O RECREIO

*Durante o intervalo,  
turma ensina aos  
colegas o que  
aprendeu sobre  
Monteiro Lobato*

POR FRANCINE LIMA

**E**mília, a esperta boneca de pano criada pelo escritor paulista Monteiro Lobato (1882-1948), agitou a Escola Estadual Professor José Augusto Leite Franco, de Santo André (SP). Aliás, várias Emílias foram vistas por lá, todas alunas da professora Maria Farias da Silva Mureschi. Junto com seus colegas da 3ª série, elas mostraram aos estudantes de outras classes o que aprenderam em aulas inspiradas no Sítio do Picapau Amarelo, cenário de sabocosas histórias de que faziam parte também Pedrinho, Narizinho e outros personagens de Lobato.

Fã de escritor desde criança, Marié sempre ba seus livros para a turma. Daí a transformação em tema de trabalho foi um pulo. "As crianças reescreveram várias his-



As Emílias dançam.

*É a união de todos os participantes para alcançar o objetivo proposto.*

*Neli Bethame*

Todos nós temos experiências e as conquistas regulares  
 muitas vezes tristes, mas a participação de outras  
 pessoas com certeza nos faz crescer e ir em frente  
 com entusiasmo. Com habilidades e conhecimentos para cada  
 vez mais evoluirmos como pessoas e times de ideias.

Shirley



Trabalho em grupo precisa estar nação e liderança e deve ser independente e seu sucesso.

28/09/2013



28/09/2013



Grupo —

UNIÃO, TODOS COOPERANDO PARA UM ÚNICO RESULTADO  
EM UM AMBIENTE PRAZEROSO.

Christiane

Grupo: Reunião de duas ou mais pessoas em  
busca de soluções para problemas ou  
dilemas.

28/09/13



Alunos observam que a  
sombra é tridimensional;  
constrói simples mas  
índice para muitos usos

"A UNIÃO FAZ A FORÇA"

São Carlos F. dos Santos

28/09/13



São Carlos F. dos Santos  
28/09/13

## APÊNDICE D – PARECERES DESCRITIVOS A

1

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA

PARECER DO ANDAMENTO DAS AÇÕES DO PROJETO DE INTERVENÇÃO "O  
FORTALECIMENTO DOS GRUPOS PARA A QUALIFICAÇÃO DO ESPAÇO  
ESCOLAR"

DATA: 20.08.2013

Encontros muito positivos, ficando cada vez mais interessantes e menos "frios".

Os professores estão relatando suas experiências positivas e negativas, confessando suas dificuldades, pedindo ajuda e também trocando experiências que podem auxiliar os outros.

Parece que finalmente entenderam que só a vontade tem força de mudança, e que ninguém é tão bom que não "deva" melhorar, e nem tão "ruim" que não mereça ser auxiliado.

É visível que os professores estão estressados por "n" fatores: indisciplina que aumenta em progressão geométrica, falta de limites, o que parece não ser cobrado em casa, falta de respeito ao extremo, carga excessiva de trabalho, condições de trabalho, muitas vezes, não tão boas; salários irrisórios etc. Tudo isso gera grande insatisfação no ambiente da escola e torna tudo mais difícil, inclusive elevando o



número de afastamentos (licenças saúde).  
Para a direção, gerenciar todos esses fatores exige cada vez mais firmeza e ponderação. Não entanto, sem apoio, todas as ações são infrutíferas. Nesse ponto o projeto de intervenção para fortalecimento das relações, tem sido fundamental.

Acredito que é um excelente ponto de partida para a escola "crescer" como instituição formadora de jovens criativos, críticos e aptos ao mercado de trabalho, qualificada, seja depois de algum curso técnico ou universitário.

2

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA

## PARECER DO ANDAMENTO DAS AÇÕES DO PROJETO DE INTERVENÇÃO "O FORTALECIMENTO DOS GRUPOS PARA A QUALIFICAÇÃO DO ESPAÇO ESCOLAR"

DATA: 31/08/2013

..... Frente as questões que envolvem o processo educacional em sala de aula, os problemas que podem ocorrer no âmbito de uma instituição escolar, esse tipo de projeto é de suma importância para o ambiente escolar, assim como sempre acontece, sobretudo os profissionais com esse tipo de trabalho mostra que a cada semana o trabalho em equipe é que principalmente demonstra a importância de dentro que está de forma constante. Estas questões que é importante mostrar é o mesmo que dá para o dentro esse tipo de atividade, já que sabemos em tempo de desenvolvimento de profissão, pela prática pública, tem como também pela realidade em geral, esse tipo de atividade tem um fim a mais para os educadores. Um trabalho em equipe requer conhecimento dos profissionais que fazem parte da instituição, esta tarefa não é fácil pois muitas vezes profissionais têm que se deparar com os principais problemas a enfrentar.

..... Devido a isso, pelo esse tipo de trabalho, é demonstrar a importância deste, um projeto de intervenção onde todos estejam envolvidos é com certeza ter resultados, claro a médio e longo prazo, pois cada um transforma de dia para a noite. A importância deste será com que os profissionais sintam se valorizados e principalmente possam lidar melhor com as questões que exigem o trabalho dentro.

Almeida S. de Sousa.

3

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA

PARECER DO ANDAMENTO DAS AÇÕES DO PROJETO DE INTERVENÇÃO "O  
FORTALECIMENTO DOS GRUPOS PARA A QUALIFICAÇÃO DO ESPAÇO  
ESCOLAR"

DATA: 04.11.2013

As reuniões realizadas até o momento foram muito proveitosas proporcionando um espaço para discutir, refletir, trazer ideias e experiências. Também é uma forma de integração entre os colegas de turmas diferentes todos em prol de um único propósito, o de melhorar sua prática pedagógica, e em conjunto tornar o ambiente escolar mais atrativo, agradável e propício para uma aprendizagem mais significativa do aluno.

4

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA

PARECER DO ANDAMENTO DAS AÇÕES DO PROJETO DE INTERVENÇÃO "O  
FORTALECIMENTO DOS GRUPOS PARA A QUALIFICAÇÃO DO ESPAÇO  
ESCOLAR"

DATA: 10/09/2013

Gosto muito de participar desse projeto, sempre que posso compareço às reuniões, pois acredito que estas medidas vão contribuir para as possíveis mudanças ocorrerem no âmbito educacional.

Este engajamento de parte do corpo docente é fundamental para o fortalecimento da figura do professor que tanto tem se perdido ao longo dos últimos anos.

Pensando em toda essa prática docente, percebemos que a família tem papel fundamental e primordial na formação do novo aluno, nesses maiores problemas são com esses alunos que não tem limites, educação e respeito, quando falamos em família não nos referimos àquelas famílias idealizadas, mas em ter alguém que se preocupe com o futuro de seus filhos, afilhados, etc.

5

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA

PARCELO DO ANDAMENTO DAS AÇÕES DO PROJETO DE INTERVENÇÃO "O  
FORTALECIMENTO DOS GRUPOS PARA A QUALIFICAÇÃO DO ESPAÇO  
ESCOLAR"

DATA: 2013

A direção da escola tem buscado fortalecer a identidade e a união do grupo de professores através de uma série de dinâmicas e momentos de reflexão:

Acredito que estes encontros têm sido frutíferos e necessários, já que vivemos em um momento histórico de grande desgaste de nossa categoria o que nos fragiliza e reflete em nossa atuação, mesmo sem nos darmos conta.

Ao longo dos encontros foram desenvolvidas algumas ações:

- reflexões sobre o que um grupo precisa para tornar-se mais coeso, unido;
- incentivar e valorizar a atuação dos professores oportunizando a troca de relatos de atividades que deram certo;
- assistências a um vídeo que leva a repensar a importância de cada um no grupo (enaltando o quanto nossas ações individuais fazem a diferença);
- assistências também a um outro vídeo em que foi feito um relato emocionante de uma senhora que todos os dias ao entrar em um ônibus jogava sementes pela janela,

Esta metáfora nos leva a perceber que não importa ser o fruto imediato do que estamos semeando, mas em algum momento frutificará, e que importa é conduzir esse trabalho com ética e dedicação.

As estratégias apresentadas tocam profundamente e nos ajudam a perceber que semear um mundo melhor, partindo de nosso pequeno universo de atuação, e que vale a disposição de fazer nos a melhor parte da melhor maneira, está aberta ao outro, fortalecendo nossos atos.

6

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CARTANO DA SILVA

PARTE DO ANDAMENTO DAS AÇÕES DO PROJETO DE INTERVENÇÃO "O  
FORTALECIMENTO DOS GRUPOS PARA A QUALIFICAÇÃO DO ESPAÇO  
ESCOLAR"

DATA / / 2013

Acredito que a maneira de fortalecer um grupo é o encontro sistemático através de reuniões onde todos participam e interagem permitindo-se realmente parte do grupo e contribuindo para o andamento da qualificação do espaço escolar.

Nas reuniões que tenho participado sempre me acrescenta algo novo, pois ouvimos opiniões iguais, como quando chegamos. A intenção é sempre acertar, embora nem sempre todos fazem assim.

Na última reunião gostei muito e a mensagem "as reuniões" é emocionante apesar de já ter visto várias vezes. Com certeza tocou a todos.

Neli Beltrame

7

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA

PARTECIPAR DO ANDAMENTO DAS AÇÕES DO PROJETO DE INTERVENÇÃO "O  
FORTALECIMENTO DOS GRUPOS PARA A QUALIFICAÇÃO DO ESPAÇO  
ESCOLAR"

DATA 17/03/2013

com o passar do tempo a educação  
também vai passando por novos programas e ideias  
mais atualizadas devido a informações recebidas  
dos professores, também devemos nos estruturar  
e trazer ideias e experiências em sala de  
aula.

Para melhor progresso para termos um  
realidade é fortalecer os grupos e proporcionar  
os professores com reuniões onde possam trazer  
ideias e fazerem entre mais aprendendo e  
interando com os pais, professores e com os  
próprios alunos.



(8)

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CARTANO DA SILVA

PARECER DO ANDAMENTO DAS AÇÕES DO PROJETO DE INTERVENÇÃO "O  
FORTALECIMENTO DOS GRUPOS PARA A QUALIFICAÇÃO DO ESPAÇO  
ESCOLAR"

DATA: ...../...../2013

O vídeo apresentado é muito interessante apesar de curto mas faz pensar que se não conseguirmos nada (ou muito pouco) mas com o grupo as possibilidades aumentam, a união faz a força.

A proposta da dinâmica de definir através de desenhos ou esboços o que era grupo também foi interessante.

Após o final da atividade ficamos a vontade para relatar aquilo que produzimos durante a dinâmica. Durante a mesma cada um de nós fazemos parte de vários grupos: família, escola, trabalho, sabemos que nestes grupos convivemos com pessoas e ideias diferentes, mas devemos sempre levar em conta a ética que permeia todas as relações.

9

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA

PARECER DO ANDAMENTO DAS AÇÕES DO PROJETO DE INTERVENÇÃO "O  
FORTALECIMENTO DOS GRUPOS PARA A QUALIFICAÇÃO DO ESPAÇO  
ESCOLAR"

DATA: 28/09/2013

É de extrema importância o fortalecimento dos profissionais na área da educação no espaço escolar, pois esta união favorece o surgimento de novas ideias e projetos que poderão ser desenvolvidos na escola, com a participação de todos, com um único objetivo, que é a transformação do ambiente escolar num espaço produtivo e aberto a novos conhecimentos.

10

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA

PARECER DO ANDAMENTO DAS AÇÕES DO PROJETO DE INTERVENÇÃO "O  
FORTALECIMENTO DOS GRUPOS PARA A QUALIFICAÇÃO DO ESPAÇO  
ESCOLAR"

DATA: 28/09/2013

Gostei muito do projeto e apresentação, digo, a escolha dos vídeos foi muito oportuna, pois vivemos neste mundo onde o individualismo está cada dia mais presente no cotidiano, a corrida contra o tempo, e a busca pelo lugar ao sol, diante a necessidade da disputa, embutece - nos.

Diante tantos atrativos pela corrida do ouro, acabamos esquecendo que a união faz a força. O primeiro vídeo mostrou claramente que quando as pessoas se unem em busca de um mesmo objetivo, os bons resultados fluem escancarando assim o amor fraterno, ao próximo, cumprindo também dessa forma os mandamentos de Deus.

Essas reuniões participativas são bem mais interessantes! Amei!

②

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA

PARECER DO ANDAMENTO DAS AÇÕES DO PROJETO DE INTERVENÇÃO "O  
FORTALECIMENTO DOS GRUPOS PARA A QUALIFICAÇÃO DO ESPAÇO  
ESCOLAR"

DATA 28.09.2013

A reunião foi muito boa. Precisamos nos reunir para discutir assuntos pedagógicos sempre, pois colabora com o planejamento. O tema escolhido foi o tema: União. O vídeo assistido deu uma ideia sobre a importância da colaboração.

Os professores falaram bastante, mas a única coisa que não gostei é que ao receber críticas não foides, no momento falas, com a mesma franqueza. A minha colega de turma, de currículo, ao me criticar por não ir para o pátio na hora da recreação, ela deve ter esquecido que no início do ano, ao saber que a recreação era comigo, comentou: - Ah! não gostei, me tiraram as companheiras de pátio, agora não tenho com quem conversar.

Também, essa mesma colega, durante os recreios, reclama que fala demais. Também reclama do compor-

tamento dos meus alunos. E agora então, reclama que fica sozinho na relectão. Outra colega, que é mãe de uma aluna minha, reclama que não fez greve, embora tenha participado de todos os movimentos, disse, abertamente, que sou muito de falar e não de agir.

Conclui que há professores que "só" sabem reclamar.

Contudo a reunião foi muito boa.

(12)

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA

PARECER DO ANDAMENTO DAS AÇÕES DO PROJETO DE INTERVENÇÃO "O  
FORTALECIMENTO DOS GRUPOS PARA A QUALIFICAÇÃO DO ESPAÇO  
ESCOLAR"

DATA: 31/09/2013 / Profa. Maria T. de Jesus

Ao avaliar as atividades desenvolvidas nesse projeto é importante salientar a importância de mesmas, mesmo dia se reuniram a grande maioria dos professores e adotamos somente de retoma, já que o tempo social para esse tipo de atividade é menor dia, pois o tempo de dia a dia não nos dá tempo integramos com atividades positivas.

Realizar essas atividades é como dar outro gás as professoras adotamos refletindo sobre a importância de mesmo papel e a especialidade para termos de construir uma sociedade melhor. Me sinto muito bem com esse tipo de atividade pois faço parte da vida dos alunos humanos e assim passo ser de extrema importância um bom relacionamento em grupo.

Espero que prossamos contínuos e assim se fortalecer mais com uma profissão que os exige nos mostra dificuldades, mas que com coragem podemos enfrentar lutando, na busca das soluções.

13

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA  
PARECER DO ANDAMENTO DAS AÇÕES DO PROJETO DE INTERVENÇÃO - O  
FORTALECIMENTO DOS GRUPOS PARA A QUALIFICAÇÃO DO ESPAÇO  
ESCOLAR"

DATA: 28/09/2013

Gratificante, acrescentador, unificador e instigante.

Parabéns!

missael P. S.

(14)

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA

PARECER DO ANDAMENTO DAS AÇÕES DO PROJETO DE INTERVENÇÃO "O  
FORTALECIMENTO DOS GRUPOS PARA A QUALIFICAÇÃO DO ESPAÇO  
ESCOLAR"

DATA: 28/09/2013

Acredito que os momentos de reunião de grupo são especiais, pois podemos trocar com os colegas experiências boas ou ruins e aliviar um pouco das nossas angústias.

Porém, acredito que nossos encontros poderiam ser mais direcionados para proporcionar situações práticas para os problemas reais que enfrentamos diariamente.

A indisciplina, a falta de respeito entre os alunos e a desvalorização dos professores são fatores que desestimulam a minha prática. Amo o que faço, mas na maioria das vezes não consigo obter os resultados que gostaria e tenho certeza que dou o melhor de mim.

Sinto falta de regras mais rígidas para os alunos, pois é desgastante o professor sozinho desenvolver a conduta e disciplina numa turma que não respeita ordens.



Na minha opinião, a prática disciplinar na nossa escola está banalizada pelos alunos, pois quando chegamos ao extremo de castigar o aluno da sala, ele fica sem punições. Então, perdemos a autoridade e todos fazem o que querem porque sabem que não serão corrigidos com atitudes mais firmes.

Também gostaria que as decisões adotadas das reuniões fossem cumpridas, pois já havíamos combinado algumas regras que não estão sendo cumpridas.

Este é um desafio, pois me sinto solitária e acredito que as decisões do grupo devem ser seguidas. A responsabilidade de educar também é nossa, mas a família tem que ser chamada ao seu dever. Não somos mães e somos profissionais da educação. Temos que nos valorizar como tal e não tentarmos abraçar responsabilidades de outros segmentos da sociedade.

Terho certeza que se formos firmes todas juntas, conseguiremos amenizar essa situação que me angustia e

também a outros colegas, pois parece que esta preocupação também é de outros tantos.

Portanto, solicito reuniões sobre este assunto específico e a formação de regras que sejam cumpridas por todos.

"Os professores são como cozinheiros que preparam um alimento para uma plateia sem apetite." Augusto Lury

Precisamos abrir o "apetite" de nossos alunos, mas antes precisamos nos assegurar em regras claras e sólidas capazes de garantir a eficácia de nossos planejamentos em busca da conquista de nossos objetivos.

Fernanda Cantano

15

ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL JOAQUIM CAETANO DA SILVA

PARÊCER DO ANDAMENTO DAS AÇÕES DO PROJETO DE INTERVENÇÃO "O  
FORTALECIMENTO DOS GRUPOS PARA A QUALIFICAÇÃO DO ESPAÇO  
ESCOLAR"

DATA: 28/10/2013

Durante as reuniões do projeto são desenvolvidas atividades que mostram a importância do trabalho em grupo para atingirmos determinadas metas.

Os valores, "parentes", segundo a Diretora da Escola, fazem-nos refletir sobre o valor de um grupo unido.

As atividades práticas dizem-nos claro que somos diferentes e que observamos as situações com olhares distintos.

Com isso, acredito que se cada um der o seu melhor (experiência, disposição, motivação, criatividade, ...) vivenciamos essas vivências e somos fortes para enfrentarmos os problemas e alcançarmos nossos objetivos.

Porém, esta união é o resultado de uma parceria verdadeira, onde a confiança é o elo principal. Podemos surgir e nesse valor como profissões, mais trazendo o que há de melhor em nossas práticas e juntos formamos um grupo realmente interligado na

busca de uma educação de qualidade.

Parceria e confiança são, na minha  
opinião, os ideais que o projeto busca  
para o grupo e, a partir da soma  
de nossos esforços, trabalharemos jun-  
to para sanar nossos anseios.

Fernanda Costano

## APÊNDICE E – PARECERES DESCRITIVOS B

ESCREVE TUA OPINIÃO SOBRE AS REUNIÕES QUE  
ACONTECERAM AOS SÁBADOS DURANTE ESTE ANO DE 2013

Apesar da obrigação de vir alguns sábados  
trabalhar, gerar descontentamento na maioria  
dos colegas, acredito que nesses encontros  
tenham sido muito proveitosos. O principal  
item a destacar foi a aproximação dos colegas  
dos dois turnos que só se encontram em  
situações como essa. Existe até um certo  
preconceito de alguns colegas com outros,  
mas com a aproximação, isso tende a diminuir.  
No entanto, as tentativas não foram em vão  
na minha opinião, como somatório desses  
sábados, o saldo é positivo, e servirá para.

**TUA CONTRIBUIÇÃO FAZ TODA A DIFERENÇA!!!!**

engrandecer a escola como um todo, pois  
só a força do grupo pode fazer a escola crescer  
como instituição promotora de aprendizagem  
com bem-estar para educandos e educ

dores.

Achei que, muitas vezes, as reuniões começavam tensas, mas no decorrer da manhã, esse clima foi se dissipando e as coisas foram fluindo. Embora muitos não percebam, trocar ideias faz bem para a coletividade, e desmistifica aqueles que se acham "donos da verdade".

Uma escola de qualidade é sempre resultado de esforços coletivos e não das pensamentos de individualidades.

As pessoas precisam sentir-se bem e valorizadas para trabalharem felizes.

ESCREVE TUA OPINIÃO SOBRE AS REUNIÕES QUE  
ACONTECERAM AOS SÁBADOS DURANTE ESTE ANO DE 2013

Eu não participei de todas, apenas algu-  
mas, mas...mas reuniões em que estive.....  
foram muito agradáveis, leves e o clima.....  
entre as colegas era ótimo e é prazeroso.....  
estar num ambiente assim, sabendo.....  
que somos importantes para o grupo e que.....  
essa opinião é importante. Ainda temos.....  
que melhorar bastante enquanto grupo mas  
estamos caminhando para isso, as mu-  
lheras estão acontecendo.....

TUA CONTRIBUIÇÃO FAZ TODA A DIFERENÇA!!!!!!

ESCREVE TUA OPINIÃO SOBRE AS REUNIÕES QUE  
ACONTECERAM AOS SÁBADOS DURANTE ESTE ANO DE 2013

Os encontros foram, sem dúvida, um espaço que possibilitou a aproximação entre os colegas através das dinâmicas propostas e da troca de relatos de experiência. Nestes momentos de encontro surgiu o sentimento de pertencimento no nosso ambiente de trabalho, fazendo com que todos se sintam reconhecidos e apoiados como profissionais e seres humanos e responsáveis por suas ações.

TUA CONTRIBUIÇÃO FAZ TODA A DIFERENÇA!!!!!!



ESCREVE TUA OPINIÃO SOBRE AS REUNIÕES QUE  
ACONTECERAM AOS SÁBADOS DURANTE ESTE ANO DE 2013

Como entrei nesta escola no dia  
03 de setembro, não tive oportuni-  
dade de assistir a todas as reuniões,  
mas esta última do dia 30/11 foi  
muito interessante e de grande pro-  
veito para todos.

TUA CONTRIBUIÇÃO FAZ TODA A DIFERENÇA!!!!!!

ESCREVA SUA OPINIÃO SOBRE AS REUNIÕES QUE  
ACONTECERAM AOS SÁBADOS DURANTE ESTE ANO DE 2013

Acho muito prazerosos e enriquecedo-  
res esses momentos de convivência com os  
colegas, portanto gostaria que continuas-  
sem a acontecer.

Sugiro que ano que vem realizem-se  
mais atividades que envolvam os dois  
turnos (professores e alunos) juntos.

Gostaria também que as atividades  
fossem planejadas para diferentes dias da  
semana, pois assim contemplarão a pre-  
sença de todos os professores.

TUA CONTRIBUIÇÃO FAZ TODA A DIFERENÇA!!!!!!

FERNANDA CAETANO

6

ESCREVE TUA OPINIÃO SOBRE AS REUNIÕES QUE  
ACONTECERAM AOS SÁBADOS DURANTE ESTE ANO DE 2013

deixei bastante interessado, pois podemos  
nos reunir com os colegas da outra turma  
e ter mais contato com a direção.  
Penso que sempre acontece algo  
de positivo para melhorar o meu  
trabalho em aula, pois todos os dias  
a gente está aprendendo.

Reunião - 30/11/13

Regiane Gonçalves

TUA CONTRIBUIÇÃO FAZ TODA A DIFERENÇA!!!!!!

7

Gostei muito da reunião, principalmente dos minutos que falamos do trabalho em grupo, da união entre as pessoas, que é tão importante e necessária para que as coisas aconteçam.

Essa união entre direção e professores é de suma importância pois todos são uma equipe, com um único objetivo, que ao todo dá certo e acaba muito bem no final.

Revela a necessidade de cada um fazer a sua parte, não importa a opinião dos outros, e que trabalhamos muito bem no vídeo (Sementes).

Respostas Gompertz

PanAmericana

ESCREVE TUA OPINIÃO SOBRE AS REUNIÕES QUE  
ACONTECERAM AOS SÁBADOS DURANTE ESTE ANO DE 2013

Como reuniões foram até parecerem reuniões  
e importantes para alguns colegas, na maioria  
opinião dos são importantes e reuniões fronte  
aos problemas educacionais que enfrentamos, são  
momentos de reflexão e até discussões onde todos  
nos conhecemos melhor os colegas que sabemos  
mas tendo esse tempo durante o dia de aula é por  
tão distantes a realidade por relação entre professores  
que conhecemos nossa prática assim juntos e  
unidos nos tornamos mais fortes.

TUA CONTRIBUIÇÃO FAZ TODA A DIFERENÇA!!!!!!

ESCREVE TUA OPINIÃO SOBRE AS REUNIÕES QUE  
ACONTECERAM AOS SÁBADOS DURANTE ESTE ANO DE 2013

..... Os encontros que aconteceram aos sábados propiciaram  
memórias, reflexões e a discussão, uma espaço para a  
a integração e debate... Foram momentos de reflexão sobre  
a prática pedagógica com um todo. O perceber o empenho  
de cada membro do grupo docente em realizar um tra-  
balho de qualidade dentro de um ambiente de compa-  
nharismo, cordialidade e respeito.....  
..... Realmente ainda falta, mas foi dado o passo  
inicial nessa caminhada, que não deve jamais  
parar, sempre em busca de um ensino de qualidade  
que é o que todos almejamos.

TUA CONTRIBUIÇÃO FAZ TODA A DIFERENÇA!!!!!!

ESCREVE TUA OPINIÃO SOBRE AS REUNIÕES QUE  
ACONTECERAM AOS SÁBADOS DURANTE ESTE ANO DE 2013

Participar das reuniões aos sábados  
foi gratificante, nos proporcionou planejar  
e rever as atividades pedagógicas  
previstas. Oportunizou a integração  
do grupo de professores. As atividades  
propostas servirão para tornar o  
grupo mais unido e participativa.  
Valeu a pena!

TUA CONTRIBUIÇÃO FAZ TODA A DIFERENÇA!!!!!!

## ANEXO A – MENSAGEM DO VÍDEO “O GLADIADOR”

Sucesso, reconhecimento, fama, glória muitos de nós lutamos por motivos assim, mas não se constrói um bom nome da noite para o dia. É preciso trabalhar muito ainda que haja tropeços e quedas. É preciso superar os obstáculos. É preciso ter motivação, perseverar, insistir. A vida é uma sucessão de batalhas. Emprego, família, amigos, todos nós temos um status atual. Temos também expectativas com relação ao futuro, no entanto as reviravoltas do destino nos surpreendem.

Nem sempre dá para fazer só o que gostamos, mas aquele que gosta do que faz e sente orgulho em fazer melhor a cada dia vai mais longe. Há momentos de calma e há momentos agitados, decisivos, em que apenas a boa intenção não basta. É quando a vida nos cobra coragem, arrojos, criatividade e um inabalável espírito de luta. A verdade é que os problemas e os reveses ocorrem com maior frequência do que gostaríamos. Os tempos mudam, surgem novos desafios e novos objetivos. Os guerreiros olham nos olhos do futuro sem medo, sem arrogância, mas com a confiança de quem está pronto para o combate.

Viver é também estar preparado para as situações difíceis. O modo como encaramos as dificuldades é que faz a diferença. Às vezes nos perguntamos: Como enfrentar as mudanças radicais que se apresentam diante de nós? Como atuar num novo cenário onde coisas que fazíamos tão bem precisam ser reaprendidas? Como lutar sem deixar para trás valores fundamentais e mais, como saber a medida exata a ser tomada no momento certo? O mais incrível é que justamente diante de situações adversas muitos redescobrem o que tem de melhor a ética; a amizade; a capacidade de criar novas estratégias fundamentadas na experiência; o talento para promover alianças; o espírito de liderança; a consciência da força que reside no verdadeiro trabalho em equipe.

Tudo isso aflora quando as circunstâncias exigem, quando se sabe que existe um objetivo maior a ser alcançado. Claro que não é fácil abandonar hábitos, costumes. Não é fácil adaptar-se aos novos meios ou usar recursos aos quais não estávamos familiarizados, mas sabemos que pessimismo e insegurança, nessa hora, só atrapalham.

Ainda que a ameaça venha de vários lados, com agilidade, força e determinação podemos alcançar o resultado. A combinação de energia e inteligência assim como o equilíbrio entre a razão e a emoção são fundamentais para o sucesso. É uma sensação extremamente agradável chegar ao fim de uma etapa com a consciência do dever



cumprido e obter a consagração, o respeito de todos, o reconhecimento dos colegas, a admiração das pessoas que amamos, ouvir o próprio nome com orgulho, aquele orgulho de quem viu nos obstáculos a oportunidade de crescer.

## ANEXO B – MENSAGEM DO VÍDEO “SEMENTES”

Slide 1- Um homem trabalhava em uma fábrica distante cinquenta minutos de ônibus da sua casa.

Slide 2 – No ponto seguinte entrava uma senhora idosa que sempre se sentava junto à janela. Ela abria a bolsa, tirava um pacotinho e passava a viagem toda jogando alguma coisa para fora.

Slide 3 – A cena sempre se repetia e um dia, curioso, o homem lhe perguntou:

O que jogava pela janela?

- Jogo sementes, respondeu ela.

- Sementes? Sementes de quê?

- De flores. É que eu olho para fora e a estrada é tão vazia... gostaria de poder viajar vendo flores coloridas por todo o caminho. Imagina como seria bom!

Slide 4 – Mas as sementes caem no asfalto, são esmagadas pelos pneus dos carros, devoradas pelos passarinhos... a senhora acha mesmo que estas sementes vão germinar na beira da estrada?

- Acho meu filho. Mesmo que muitas se percam, algumas acabam caindo na terra e com o tempo vão brotar.

Slide 5 - Mesmo assim... demoram para crescer, precisam de água...

- Ah! Eu faço a minha parte. Sempre há dias de chuva. E se alguém jogar as sementes, as flores nascerão.

Slide 6 – Dizendo isso, virou-se para a janela aberta e recomeçou seu trabalho. O homem desceu logo adiante, achando que a senhora já estava senil.

Slide 7 – Algum tempo depois... um dia, no mesmo ônibus, o homem ao olhar para fora percebeu flores na beira da estrada...muitas flores...a paisagem colorida, perfumada e linda!

Slide 8 – Lembrou-se então daquela senhora. Procurou-a em vão. Perguntou ao cobrador, que conhecia todos os usuários no percurso.

- A velhinha das sementes?

- Pois é... morreu há quase um mês!

Slide 9 – O homem voltou para o seu lugar e continuou olhando a paisagem florida pela janela. “Quem diria, as flores brotaram mesmo”, pensou! “Mas de que adiantou o trabalho dela? Morreu e não pode ver esta beleza toda”.

Slide 10 – Nesse instante, ouviu risos de criança. No banco à frente, uma garotinha apontava pela janela entusiasmada.

- Olha, que lindo! Quantas flores pela estrada... como se chamam aquelas flores?

Slide 11 – Então, entendeu o que aquela senhora havia feito. Mesmo não estando ali para ver, fez a sua parte, deixou a sua marca, a beleza para a contemplação e a felicidade das pessoas.

Slide 12 – No dia seguinte, o homem entrou no ônibus, sentou-se junto à janela e tirou um pacotinho de sementes do bolso... e assim, deu continuidade à vida, semeando o amor, a amizade, o entusiasmo e a alegria.

Slide 13 – “O futuro depende das nossas ações no presente.” “E se semeamos boas sementes, os frutos serão igualmente bons”.

Slide 14 – Vamos semear nossas sementes agora!

### ANEXO C – POESIA DO VÍDEO “A ESCOLA”

“Escola é... o lugar onde se faz amigos, não se trata só de prédios, salas, quadros, programas, horários, conceitos... Escola é, sobretudo, gente, gente que trabalha, que estuda, que se alegra, se conhece, se estima. O diretor é gente, o professor é gente, o aluno é gente, cada funcionário é gente.

E a escola será cada vez melhor na medida em que cada um se comporte como colega, amigo, irmão. Nada de “ilha cercada de gente por todos os lados”. Nada de conviver com as pessoas e depois descobrir que não tem amizade a ninguém, nada de ser como o tijolo que forma a parede, indiferente, frio, só.

Importante na escola não é só estudar, não é só trabalhar, é também criar laços de amizade, é criar ambiente de camaradagem, é conviver, é se “amarrar nela”! Ora, é lógico... numa escola assim vai ser fácil estudar, trabalhar, crescer, fazer amigos, educar-se, ser feliz”. (Poesia de Paulo Freire)

**ANEXO D – TEXTO “MÁSCARAS”**

“Cada um usa a máscara que lhe cai melhor. Óculos escuros, por exemplo, não são usados apenas como proteção contra o sol. Protegem-nos também de nossas lágrimas, de nossas rugas, de nossos terçóis, de nossa tristeza. Protegem-nos quando queremos olhar sem que nos percebam, quando somos famosos e não queremos ser descobertos, ou quando não somos e queremos parecer que sim. (...) Faz falta para muitos um segundo rosto. Nada é mais revelador do que nossa testa franzida, nosso olhar de medo, nossa face ruborizada, nosso queixo que treme. (...) Não é fácil dar a cara sem defesa, entregar o rosto virgem, deixando transparecer nossa alegria e dor. Desmascarar-se é um ato de bravura...” (MARTHA MEDEIROS, s.d.)