

REUNIÃO PEDAGÓGICA SEMANAL: espaço para promover a sensibilidade na gestão dos processos escolares?

WEEKLY PEDAGOGICAL MEETINGS: a space to promote sensitivity in the management of school processes?

Adâni Corrêa¹
Raquel Dilly Konrath²

RESUMO: O presente artigo apresenta reflexões sobre a questão da sensibilidade nos processos de gestão, abordando mais especificamente a temática da reunião pedagógica semanal. Um olhar para a reunião como sendo um espaço de escuta, visando, assim, promover e provocar mudanças no contexto escolar.

Palavras-chave: Sensibilidade. Reunião pedagógica semanal. Reflexão. Professor-pesquisador.

ABSTRACT: This article presents reflections on the issue of sensitivity regarding school management. It focuses on the weekly educational meeting as a listening space, thus aiming at promoting and causing changes in the educational context.

Keywords: Sensitivity. Weekly pedagogical meeting. Reflection. Teacher-researcher.

1 INTRODUÇÃO

O tateio constante não pode ser evitado: o professor que assume a dimensão investigativa do seu fazer alimenta-se da dúvida, antes da certeza que, se atingida, é sempre provisória. Nada é mais prejudicial ao ensino do que a certeza das ideias prontas. Elas conduzem facilmente [...] (BECKER; MARQUES, 2010, p. 27).

Qual é o espaço da sensibilidade na gestão dos processos escolares? Existe espaço para que ela se desenvolva? A reunião pedagógica semanal pode ser um desses espaços? Essas têm sido algumas de muitas interrogações do grupo de pesquisa do Instituto Superior de Educação Ivo Dutra (ISEI). O trabalho de pesquisa e estudo foi realizado com equipes gestoras e educadores de seis

escolas públicas municipais, envolvendo três cidades da região da Encosta da Serra/RS através de entrevistas e questionários. Os critérios para a escolha dos municípios foi a proximidade geográfica e o contato profissional de alguns integrantes do Grupo de Pesquisa, bem como as escolas selecionadas foram aquelas com o maior número de alunos das redes municipais.

Como professoras e pesquisadoras integrantes desse Grupo de Pesquisa, sentimo-nos provocadas a escrever sobre o tema da reunião pedagógica. Assunto que nos inquieta e nos instiga, fazendo-nos fugir das certezas, das ideias prontas, que, como ressaltam Becker e Marques (2010), tornam-se prejudiciais ao ensino por facilmente conduzir as pessoas.

¹ Professora de Língua Portuguesa e Educação Infantil, formada em Letras (UNISINOS), Mestre em Teoria da Literatura (PUCRS) e especialista em Coordenação Pedagógica (ISEI).

² Professora no Curso Normal em Nível Médio no Instituto de Educação Ivo Dutra (IEI) e no Curso de Pedagogia e Pós-Graduação do Instituto Superior de Educação Ivo Dutra (ISEI). Doutoranda em Processos e Manifestações Culturais (FEEVALE).

2 A SENSIBILIDADE NA GESTÃO DOS PROCESSOS ESCOLARES

Gostaríamos de refletir sobre o tema da reunião pedagógica semanal, problematizando-a como uma possibilidade para vivenciar a sensibilidade na gestão dos processos escolares, foco e objeto da nossa pesquisa. Ao nos questionarmos, surgem-nos o desejo, a curiosidade e a disposição para novas aprendizagens. Nesse sentido, acreditamos que também o gestor e o professor possam assumir uma postura investigativa, que, ao refletirem sobre a sua prática, tentem buscar a solução de respostas num desequilíbrio e reequilíbrio constantes, pensando e repensando a sua prática

Reforçamos, assim, a ideia de que, a partir das provocações trazidas pelo Grupo de Pesquisa, oportunizamos aos professores e gestores participantes da pesquisa a possibilidade da reflexão sobre a prática, pois, ao responderem os questionamentos, foram também convidados a (re)pensar o seu contexto educacional quanto à sua própria docência e processos de gestão escolar, confrontando o seu pensar com o seu fazer. Com isso percebemos a importância de o educador ser também um pesquisador, pensando e repensando a sua prática:

O professor que não reduziu sua função às realizações de uma máquina de ensinar ou aos procedimentos burocratizados de um 'ensinador', constrói e, sobretudo, reconstrói conhecimentos. É o que faz um pesquisador, pois um conhecimento nunca inicia do zero e nunca é levado a termo de forma definitiva. Ele assim procede não para ser pesquisador, mas para ser plenamente professor. Nesse sentido, pesquisar faz parte da função docente. Faz parte da nova concepção de professor (BECKER; MARQUES, 2010, p. 13).

Nesse sentido, acreditamos também que a pesquisa possa fazer parte do cotidiano da escola como um instrumento de reflexão, de pensar, de sistematizar e de promover, assim, mudanças não somente no nível das ações, mas também das relações.

Ao pesquisar sobre a sensibilidade na gestão dos processos escolares, foi necessário delimitarmos alguns espaços dentro da escola como referência. Para essa análise, abordamos a reunião pedagógica semanal como um espaço para vivenciar a sensibilidade. Outras situações poderiam ser apresentadas, mas nosso objetivo aqui é propor uma análise do tema utilizando a reunião como exemplo e possibilidade.

Ao pensarmos a sensibilidade em relação à reunião pedagógica, objeto de pesquisa em questão, não podemos deduzir e agir como se dispuséssemos de um termo claro e transparente, pois se trata de um conceito construído dentro de um sistema de significados. O conceito de sensibilidade sugere algo mais aberto, que ao mesmo tempo em que nos pode trazer uma ideia polisêmica, pode ser ambíguo, dependendo do contexto. Considerando, portanto, a sensibilidade como uma construção social dentro de uma rede de muitos significados, é importante situá-la no contexto pesquisado. Nesse sentido, percebemos, em nossa pesquisa, que a sensibilidade, segundo a maioria dos educadores e gestores, torna-se fundamental para gerir os processos educativos. Isso se evidencia na fala dos gestores³ quando dizem que “ser sensível é perceber quando um colega não está bem” G1, ou ainda “perceber o outro, saber ouvir” G2, “te colocar no lugar do outro, na situação do outro” G3. Os professores entrevistados também confirmaram tal necessidade ao dizer que ser sensível com o outro significa “saber ouvir” P1, “ajudar quando alguém precisa de apoio” P2 e ainda “entender a situação antes de julgar” P3. Eles destacaram também a importância da “empatia, respeitar” P4 e “interagir” P5, considerando a dimensão pessoal e relacional no contexto educacional, principalmente no que se refere ao saber olhar, ouvir e falar com o outro. Enfatizaram em seus relatos a importância das relações interpessoais como fator importante na gestão dos processos escolares, uma vez que não nos é possível separar a dimensão pessoal da profissional. Mosquera e Stobäus (2001, p. 93) contribuem nesse aspecto enfatizando: “É evidente que não somos pessoas divididas e é extremamente difícil entrar em ambientes realizando esse tipo de separação, já que a pessoa é uma, única, apesar de que possa ter diferentes facetas e dimensões”.

Poder olhar, portanto, para o ambiente escolar e a reunião pedagógica como um lugar e espaço que privilegia o equilíbrio entre a dimensão pessoal e profissional é acreditar na

possibilidade de que algo nos aconteça ou nos toque, requer um gesto de interrupção, um gesto que é quase impossível nos tempos que correm: requer parar para pensar, parar para olhar, parar para escutar, pensar mais devagar, e escutar mais devagar; parar para sentir, sentir mais devagar, demorar-se nos detalhes, suspender a opinião, suspen-

³ As falas transcritas dos sujeitos da pesquisa estão documentadas nos questionários dos professores e nas entrevistas feitas com os gestores entre os meses de setembro e outubro de 2014 e, para preservar a identidade dos pesquisados, foram codificados como G1, G2, G3,... (Gestores) e como P1, P2,... (Professores).

der o juízo, suspender a vontade, o automatismo da ação, cultivar a atenção e a delicadeza, abrir os olhos e os ouvidos, falar sobre o que nos acontece, aprender a lentidão, escutar os outros, cultivar a arte do encontro, calar muito, ter paciência e dar-se tempo e espaço (LARROSA, 2001).

Desse modo, a pesquisa nos apontou a reunião pedagógica como um dos mais importantes espaços de vivenciar a sensibilidade entre os próprios educadores, coordenação e direção. Um espaço para saber ouvir, saber calar, um espaço de escuta, um momento para cultivarmos a arte do encontro, encontro com nossos pares, com ideias diversas, um espaço para (com)partilhar. Saber ouvir nessa compreensão significa, nas palavras de Boff (2005, p. 167), “escutar mais com o coração do que com os ouvidos”, e abrir os olhos e saber ouvir significa “abrir-se cordialmente, com o sentimento de quem sente o outro e tenta vê-lo a partir dele mesmo e não a partir de conceitos e pré-conceitos criados”.

Ao constatar, através da pesquisa, a reunião pedagógica como espaço de vivência da sensibilidade, faz-se necessário analisar como as gestões escolares entrevistadas planejam e concebem esse espaço. Nas questões respondidas pelos profissionais/gestores das escolas envolvidas, percebemos que, na maioria das instituições, as reuniões são planejadas pela equipe de profissionais da gestão ou pela coordenação pedagógica e que têm como foco a prática docente e as demandas apresentadas na sala de aula, procurando considerar as necessidades do grupo dos educadores.

De acordo com Libâneo (2008), na obra “Organização e gestão da escola: teoria e prática”, é de fundamental importância que a equipe gestora (formada pelo diretor, vice, supervisor, coordenador e outros profissionais, dependendo da organização de cada escola) trabalhe em consonância, tendo como foco a aprendizagem dos alunos e a formação dos professores como um todo:

Uma coisa é certa: as pessoas arrumam tempo para as coisas que compreendem, às quais atribuem sentido e nas quais acreditam. [...] O desenvolvimento profissional e a conquista da identidade profissional dependem de uma união entre os pedagogos especialistas e os professores, assumindo juntos a gestão do cotidiano da escola, articulando num todo o projeto pedagógico, o sistema de gestão, o processo de ensino e aprendizagem, a avaliação. Fazendo assim, ter-se-á uma organização preocupada com a formação continuada, com a discussão conjunta dos problemas da escola, discussão que é de natureza organizacional, mas principalmente pedagógica e didática (LIBÂNEO, 2008, p. 41).

Dessa forma, a reunião é vista como parte do planejamento semanal da equipe (auxiliando a pessoa do coordenador), preocupando-se com a escola como um todo, pensando esse momento como um espaço de reflexão, de *discussão conjunta sobre os problemas da escola* – como nos diz Libâneo, e transformando, assim, a escola em um ambiente em que se reflete e se pensa sobre a prática.

Considerar a escola como um lugar de pensar sobre e discutir a prática é um dos aspectos ressaltados também na visão dos professores pesquisados ao ser questionados o que os faz sentir-se acolhidos na reunião pedagógica. Grande parte relatou que sente que seus anseios e dúvidas são levados em consideração em relação às demandas e situações práticas de sala de aula e que aparecem refletidas na pauta da reunião pedagógica. Ao se sentirem ouvidos e percebendo que as discussões da prática aparecem como reflexões nas reuniões, os profissionais sentem-se mais acolhidos no espaço em que trabalham.

Uma das gestoras de umas escolas entrevistadas destacou:

Procuramos dividir a reunião com maior peso para a pedagógica [...] Tema norteador compatível com o tema da secretaria trabalhando o respeito nas relações. Também em respeito às demandas que o professor vai trazendo, como também convidamos palestrantes para trabalhar temas específicos de sala de aula. As ideias do grupo agregam, pois pensamos diferente. G4

Nesse sentido, ressaltam a reunião pedagógica como espaço para a sensibilidade, pois percebem um olhar cuidadoso e sensível por parte da gestão ao poder partilhar no coletivo suas necessidades, dificuldades, experiências e possibilidades.

Vasconcellos (2007, p. 120), em sua obra “Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula”, reforça essa ideia ao enfatizar que devemos considerar que “o trabalho do professor tem uma dimensão essencialmente coletiva: não é o único que atua na escola e o que faz não é para si, já que presta um serviço para a comunidade”. Além disso, o autor afirma que pessoas sozinhas lutando por alguma ideia não vão muito longe e enfatiza que a reunião pedagógica semanal “é um momento especial para o resgate do coletivo” e que as ações, quando refletidas coletivamente, tornam-se a melhor fonte de ensinamento e de uma prática mais comprometida (VASCONCELLOS, 2007, p. 120). Na visão do autor, esse momento de reflexão oportunizado na reunião pedagógica é de fundamental importância para refletir sobre a

ação, na ação e para a ação. Vasconcellos destaca a importância da preparação antes, durante e após a reunião. Deve haver um fio condutor entre os encontros, privilegiando a prática do educador, e que o grupo perceba uma unidade, uma coerência no trabalho da equipe. Como ele mesmo ressalta:

O núcleo do trabalho na reunião pedagógica, portanto, é a prática transformadora, ou seja, o tempo todo, mesmo quando da necessidade de recorrer a estudos mais sistematizados, a referência e o horizonte é a prática (ponto de partida e de chegada da reflexão) (VASCONCELLOS, 2007, p. 125).

Fica evidente que, no contexto da pesquisa, existe a sensibilidade em considerar a prática do cotidiano na reunião pedagógica. No entanto, não percebemos na fala dos educadores e nem dos profissionais da gestão escolar a preocupação com a formação dos educadores no sentido de relacionar a prática docente com a sua formação continuada, que se faz necessária “pela própria natureza do saber e do fazer humanos como práticas que se transformam constantemente” (CRISTOV, 2006, p. 10), pois a realidade muda, e como profissionais da educação comprometidos com a construção do conhecimento, também assumimos um compromisso de construir novos saberes, rever e ampliar novos conhecimentos sobre nossa própria prática educacional. Nesse sentido, a formação continuada “se faz necessária para atualizarmos nossos conhecimentos, principalmente para analisarmos as mudanças que ocorrem em nossa prática, bem como para atribuímos direções esperadas a essas mudanças” (CRISTOV, 2006, p. 10).

3 REUNIÃO PEDAGÓGICA: ESPAÇO DE ESCUTA E OLHAR SENSÍVEL PARA PROMOVER E PROVOCAR MUDANÇAS

No contexto da pesquisa, os educadores afirmam que a reunião pedagógica é um importante espaço de vivência da sensibilidade por sentir-se acolhidos em suas demandas e necessidades, apontadas inclusive em várias falas como dificuldades de sala de aula. Isso evidencia o quanto a reunião pedagógica já se efetiva como um espaço de compartilhar e trazer a realidade do próprio contexto vivenciado. No entanto, falta-lhe atribuir direções esperadas. Assmann (1998, p. 34) nos provoca nesse sentido, ao trazer que:

O reencantamento da educação requer a união entre sensibilidade social e eficiência pedagógica. Portanto, o compromisso ético-político do/da educador/a deve manifestar-se primordialmente na excelência pedagógica e na colaboração para um clima esperançador no próprio contexto escolar.

O autor provoca-nos a refletir sobre a nossa postura propositiva e positiva frente à sensibilidade social da escuta, do olhar sobre as necessidades e demandas do outro, com eficiência pedagógica. Postura que se considera necessária para estudá-la e refleti-la, como para exercê-la, pois, para conceber a educação como possibilidade de mudança e construção de novos conhecimentos, ela pressupõe encantamento e desejo. Isso nos leva a pensar que a sensibilidade do acolhimento das dificuldades talvez não seja o suficiente para reagirmos e modificarmos a realidade dos nossos contextos educacionais. Segundo a provocação do autor, teríamos que uni-la a uma postura pedagógica eficiente, que necessariamente exige estudo, pesquisa e disposição para novas ações, ou seja, “assumir compromissos que atendam os interesses em jogo e que sempre tenham em vista o bem comum” (BOFF, 2005, p. 170). Nessa perspectiva, poderíamos dizer que o olhar e a escuta sensível são instrumentos metodológicos fundamentais no espaço escolar, contribuindo na transformação de realidades, ou seja, que precisamos saber acolher primeiro para ajudar a provocar mudanças, olhar e ouvir com cuidado e atenção os desafios, procurando encontrar possibilidades.

Acreditamos na importância da formação continuada e da reunião pedagógica como um desses espaços de formação continuada – sendo ela em serviço, na escola e voltada para ela. Observamos, no entanto, pelas entrevistas e questionários, a falta desses importantes aspectos, principalmente ao se relacionar com a sensibilidade. A mesma se vivencia no acolhimento à pessoa, nas suas dificuldades profissionais, mas ainda não é percebida e vivenciada como postura pedagógica, suscitando no grupo de profissionais “o desejo de”, vindo ao encontro daquela ideia explicitada anteriormente de o professor ser um “eterno pesquisador” de sua ação, reflexão, prática e ver a reunião como um desses espaços de aprendizagem e de construção de novos conhecimentos. De acordo com Fusari (2011, p. 23):

A formação contínua na escola e fora dela depende, como dissemos, das condições de trabalho oferecidas aos educadores, mas depende também das atitudes destes diante de seu desenvolvimento profissional. [...] Cada educador é responsável por seu processo de desenvolvimento pessoal e profissional; cabem a ele o direcionamento, o discernimento e a decisão de que caminhos percorrer. Não há política ou programa de formação contínua que consiga aperfeiçoar um professor que não queira crescer, que não perceba o valor do processo individual-coletivo de aperfeiçoamento pessoal-profissional.

Acreditamos e reforçamos a importância de trabalhar com o professor de ele ser um pesquisador. Ler, escrever, revisar, buscar textos, atualizar-se, aperfeiçoar-se... e cabe também à figura do coordenador pedagógico suscitar no grupo um desejo pela pesquisa, pelo novo, por novas descobertas. E, certamente, com essas ações estamos iniciando uma caminhada em prol de formar um grupo de profissionais mais pensantes, pesquisadores que olhem, descubram, analisem, registrem e investiguem fatos a partir de sua atuação e que, certamente, refletir-se-ão em sua prática docente.

Assim, cabe destacarmos a ideia de Alarcão de que uma escola reflexiva é autogerida. Ela tem um projeto próprio, elaborado coletivamente, e sabe aonde quer chegar, avaliando-se permanentemente ao longo do processo. Uma escola reflexiva acredita em seu grupo de profissionais, envolvendo alunos e a comunidade na construção de um ambiente cada vez melhor. “Considera-se uma instituição em desenvolvimento e em aprendizagem. Pensa-se e avalia-se. Constrói conhecimento sobre si própria” (ALARCÃO, 2004, p. 38).

Essa forma de pensar e gerir a escola parte da equipe que a dirige e na forma como faz seus encaminhamentos, em como direciona o foco de seu trabalho e em como constrói, junto com o grupo de trabalho, as metas e aprendizagens para um determinado período de tempo. Estabelece prazos, valoriza seus profissionais e propõe momentos de autoavaliação constantes, que são retomados e direcionados à proposta na qual acreditam.

Nesse sentido, podemos destacar a ideia de Mizukami et al. (2002, p. 94), que caracteriza a escola como uma *organização que aprende*, bem como a ideia de “criação de comunidades de aprendizagem”. Esse grupo de profissionais que se reúne semanalmente aprende a partir das ideias e das formas de pensar que os membros trazem consigo. Assim, o grupo acaba percebendo a escola e a reunião como um rico espaço de formação para os professores e torna-se imprescindível que a proposta de formação tenha referência na atividade cotidiana do professor e que faça sentido para ele.

Desse modo, Alarcão (2004, p. 83) concebe a escola como um organismo vivo, em pleno desenvolvimento e em aprendizagem, que tem como finalidade educar, além de ser uma construção social, mediada pela interação dos diferentes atores sociais que nela vivem e com ela convivem. Para a autora, “a escola é uma organização simultaneamente aprendente e qualificante” (ALARCÃO, 2004, p. 85). E, nessa interação, percebemos a importância de todas essas dimensões já citadas

anteriormente e que auxiliam a formar a instituição como conhecemos e como podemos continuar o processo para melhorar cada vez seu desenvolvimento e aprimoramento como um todo.

4 CONSIDERAÇÕES

Acreditamos que o momento de pesquisa, de busca a referenciais teóricos e da análise dos questionários, foi-nos muito válida, enquanto integrantes do grupo e também enquanto professores, coordenadores e profissionais envolvidos com a educação. Momento importante de leituras, reflexões, um espaço para novos questionamentos e dúvidas.

Escrever sobre a importância da reunião pedagógica como um momento para promover a sensibilidade nos espaços escolares é um tema que nos motiva e que, ao mesmo tempo, nos inquieta. Motiva no sentido de fazer parte do nosso repertório de certezas diríamos ‘pedagógicas’, aquilo que todo o educador tem como certo, foco em sua formação, tendo consciência da importância para seu crescimento e aprendizado. Traz-nos também inquietações e – por que não dizer interrogações – por sabermos que há inúmeros profissionais que não a veem tão necessária à sua prática docente.

Aproveitar, assim, nossas reuniões pedagógicas como importantes espaços de formação continuada torna-se um desafio e uma oportunidade para questionar, incentivar, tentar de alguma forma (des)equilibrar cognitivamente o nosso grupo de profissionais, para que possamos juntos estar abertos ao novo, a outras ideias, a descobertas, a olhar e perceber o outro e também provocar novos questionamentos.

Acreditamos sim que a reunião pedagógica possa ser um importante espaço para vivenciarmos a sensibilidade e que através da escuta sensível e do olhar atento seja também um espaço para conhecer, acolher e transformar realidades. Realidades essas que tanto nos desafiam e nos inquietam na educação e nos tempos atuais.

Fica a todos a nossa reflexão e provocação!

REFERÊNCIAS

- ALARCÃO, Isabel. **Professores reflexivos em uma escola reflexiva**. São Paulo: Cortez, 2004.
- ASSMANN, Hugo. **Reencantar a educação**: rumo à sociedade aprendente. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1998.
- BECKER, Fernando; MARQUES, Tania Beatriz Iwaszko. **Ser professor é ser pesquisador**. Porto Alegre: Mediação, 2010.
- BOFF, Leonardo. **Virtudes para um outro mundo possível**: convivência, respeito e tolerância. Petrópolis: Vozes, 2005.

BRUNO, Eliane Bambini G; ALMEIDA, Laurinda Carvalho; CHRISTON, Luiza Helena da Silva (Org.). **O coordenador pedagógico e a formação docente**. São Paulo: Loyola, 2006.

CRISTOV, Luiza Helena da Silva. Educação continuada: função essencial do coordenador pedagógico. In: GUIMARÃES, Ana Archangelo et al. **O coordenador pedagógico e a educação continuada**. 9. ed. São Paulo: Loyola, 2006. p. 9-14.

FUSARI, José Cerchi. Formação contínua de educadores na escola e em outras situações. In: BRUNO, Eliane Bambini Gorgueira; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; CHRISTOV, Luiza Helena da Silva (Org.). **O coordenador pedagógico e a formação docente**. 11. ed. São Paulo: Loyola, 2011. p. 17-24.

LARROSA, Jorge. Notas sobre a experiência e o saber da experiência. In: CONGRESSO DE LEITURA DO BRASIL, 13., 2001, Campinas. **Anais...** Campinas, SP: Unicamp, 2001.

Disponível em: <<http://www.miniweb.com.br/atualidade/info/textos/saber.htm>>. Acesso em: 01 maio 2015.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 5. ed. Goiânia: MF Livros, 2008.

MIZUKAMI, Maria da Graça Nicoletti et al. **Escola e aprendizagem da docência: processos de investigação e formação**. São Carlos: EdUF CAR, 2002.

MOSQUERA, Juan José Mouriño; STOBÄUS, Claus Dieter. O professor, personalidade saudável e relações interpessoais. In: ENRICHONE, Dêlcia (Org.). **Ser professor**. 2. ed. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2001. p. 91-108.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. 8. ed. São Paulo: Libertad, 2007.