

Gestão democrática: Uma experiência de formação continuada a partir do Programa de Tutoria Educacional

SILVA, Luciana Pereira da Costa e¹

Resumo

O Programa de Tutoria Educacional é uma das frentes formativas da Divisão de desenvolvimento Profissional do Magistério, da Secretaria Municipal de Educação (SEMED/Manaus). Tendo como foco, a melhoria de aprendizagem dos estudantes, os formadores se deslocam até às escolas para realizar encontros formativos com professores em estágio probatório, e equipes gestoras. A partir das necessidades apontadas pelo sujeito em formação, o formador medeia o processo pautado na prática, utilizando como metodologia a reflexão/ação/reflexão. Neste trabalho, pretende-se discorrer sobre uma das vivências ocorridas em campo, cujo foco foi a gestão em sala de aula. Quanto aos aspectos relacionados à formação do sujeito este relato se assenta nos preceitos de Baptaglin (2014) Canário (1995), Ibernnon (2011). Quanto aos aspectos de gestão democrática, a fundamentação teórica está pautada nos estudos de Arroyo (2004) e Rego (1996).

Palavras chave: Formação continuada; Gestão democrática; Tutoria.

Introdução

O Programa de Tutoria Educacional é parte integrante da Gerência de Formação Continuada (GFC), da Divisão de Desenvolvimento Profissional do Magistério (DDPM), da Secretaria Municipal de Educação (SEMED/Manaus). Tendo como metodologia a formação em serviço, os encontros acontecem no espaço da escola, visando qualificar as ações desenvolvidas pelos profissionais do magistério, com foco na melhoria de aprendizagem dos estudantes.

O projeto piloto de Tutoria em Manaus teve início em 2015, a partir da necessidade de formação e acompanhamento dos professores em estágio probatório. Até o ano de 2016, o alcance do Programa contemplava quatro zonas geográficas: Sul, Oeste, Norte e Leste II, atendendo professores de Educação Infantil e Ensino Fundamental anos iniciais. Em 2017, houve uma ampliação para mais duas zonas distritais: Leste I e Centro-sul, sendo inclusos os professores das disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática dos anos finais do Ensino Fundamental. Em 2018 a tutoria expande o atendimento para todas as zonas, seguimentos educacionais e disciplinas. Para além da formação com os professores em estágio probatório, ainda em 2018 o Programa de Tutoria desdobra suas ações formativas para alcançar a equipe gestora de 17 escolas. Em 2019 já são 22 escolas

¹ Mestra em Letras e Artes pela Universidade do Estado do Amazonas (UEA). Pós-graduada pela Universidade do Espírito Santo (UNIVES). Graduada em licenciatura em Música (UEA). Professora e Formadora na Divisão de Desenvolvimento Profissional do Magistério (Semed/Manaus), junto ao Programa de Tutoria Educacional.

que participam da formação neste viés, na perspectiva que as ações sejam desdobradas com todos os sujeitos participantes da comunidade escolar, construindo e consolidando uma rede colaborativa de aprendizagem, com foco na aprendizagem dos alunos e melhorias na educação.

Especificamente se tratando da formação inicial de professores, Imbernón (2011, p. 43) afirma que:

O tipo de formação inicial que os professores costumam receber não oferece preparo suficiente para aplicar uma nova metodologia, nem para aplicar métodos desenvolvidos teoricamente na prática de sala de aula. Além disso, não se tem a menor informação sobre como desenvolver, implantar e avaliar processos de mudança.

É factual a dificuldade que o professor iniciante tem em articular os conceitos teóricos apreendidos na academia com a prática escolar. Quando o sujeito recém-formado se depara com uma cultura escolar diferente do que viu na formação inicial, percebe que vai precisar de um esforço maior para absorver aquele contexto e, se apropriar das teorias, para respaldá-lo em sua prática. Sobre esse processo de adaptação e autoformação Baptaglin (2014, p. 53-54) descreve:

Na compreensão de seus processos formativos, o sujeito é incentivado a realizar uma autorregulação de seu trabalho pedagógico o qual é realizado em uma cultura específica. E, é na consolidação desses movimentos que o sujeito poderá realizar a atividade docente de estudo e, conseqüentemente mobilizar a continuidade de seu desenvolvimento profissional, com base nas especificidades da cultura escolar a qual atua.

Nesse sentido existem fatores internos e externos que corroboram para que este profissional reflita sobre suas ações, levando-o a movimentos de autorregulação e autoformação. Nesse percurso, as iniciativas de formação continuada podem e muito auxiliar o sujeito a encontrar-se, e a fortalecer suas práticas.

No que concerne à formação oferecida pelo Programa de Tutoria, o processo se dá em serviço, ou seja, o formador/tutor se desloca até à escola onde o professor/tutorado atua. Semanalmente ocorre o encontro formativo pautado nas necessidades apresentadas pelo sujeito em formação. Tais necessidades são levantadas através de um diagnóstico, construído conjuntamente através da autoavaliação, da observação da prática, do levantamento de evidências. Após a delimitação da prioridade formativa, ambos, tutor e tutorado, pactuam um plano de formação com ações dentro e fora da sala de aula. Tanto

a autoavaliação quanto o plano são revisitados seguindo uma tríade da ação/reflexão/ação. A proposta é que a formação faça sentido para o profissional atendido, e possa redundar em mudança de prática e impacto nos resultados de aprendizagem dos estudantes.

Canário (1995) relata que, à medida que o professor analisa situações, toma decisões e reflete criticamente sobre a prática, com teor de mudanças, deixa de ser um mero técnico que utiliza os materiais utilizados pela “indústria de ensino”. É nesse viés que o Programa de Tutoria se fundamenta. A proposta é que o sujeito em formação aprenda a partir da prática, e incorpore as aprendizagens em sua rotina de trabalho. O apoio do par mais experiente (o tutor), um olhar diferenciado, pode auxiliar o tutorado a enxergar possibilidades ainda não vistas.

Sobretudo, neste relato pretende-se trazer um recorte de uma das experiências vivenciadas em sala de aula com um professor no estágio probatório. No processo de descrição, não será revelado o nome dos sujeitos envolvidos, no sentido de resguardá-los, acordando também com os princípios que regem a metodologia de tutoria, no caso, a confidencialidade, a parceria, os combinados, etc. A expectativa é que esta experiência possa redundar em estudo, análise, e discussão sobre possibilidades de formação continuada.

Metodologia

A experiência formativa deu-se com um professor de 4º ano do ensino fundamental, anos iniciais. É importante enfatizar que o sujeito vivia sua primeira experiência profissional.

Durante os encontros formativos foi realizado a autoavaliação do professor, momento em que o mesmo trouxe a necessidade de trabalhar o diálogo e os combinados com a turma. Descrevendo de forma mais detalhada, a autoavaliação deu-se a partir de uma matriz de referência, onde se destacava quatro eixos principais: Planejamento, Práticas de ensino; Gestão de sala de aula e Avaliação. No ato da autoavaliação, o professor sinalizou que gostaria de trabalhar o eixo Gestão de sala de aula, uma vez que, ainda se via muito rígido em suas ações com as crianças, e esperava estabelecer um processo mais democrático que possibilitasse o diálogo, o respeito e o cumprimento de combinados. A partir desta necessidade formativa o tutor e o tutorado construíram um plano de formação, cuja meta foi: Durante o período de um mês, intensificar o diálogo com a turma, trabalhando o cumprimento de combinados (Realização das atividades), de forma transparente e democrática. Como ações do plano havia: Aprofundamento teórico;

Planejamento de aula com teor de feedback dos alunos (Avaliação formativa); Execução de aula; Feedback da ação (Reflexão a partir da prática).

No primeiro momento de estudo refletiu-se sobre a questão de como estabelecer um processo de gestão democrática em sala de aula, levando os sujeitos a pensarem sobre seus direitos e deveres. A importância do diálogo norteou as discussões. O quanto se dá a oportunidade para que o aluno fale? O quanto estes são partícipes na construção de combinados? Como tem sido a abordagem do professor nesse processo de gestão? Sobre a necessidade de dar voz e vez aos alunos Arroyo (2004, p. 95) afirma:

Os materiais trabalhados revelam que, se dermos a palavra aos educandos, eles terão o que falar. Não há um dia sem palavras em nossa docência ao que correspondem muitos dias sem palavra dos alunos. Será que suas in-disciplinas significam um pedido? Nos deixem falar. Temos o que dizer.

Durantes os encontros formativos, o professor relatou que a escola já possuía a cultura de, no início do ano, trazer um quadro pronto de combinados, uniforme para todas as turmas. Discutiu-se então, até que ponto isso seria favorável no processo de gestão democrática? Trazer algo que já está pronto e acabado como regra, favoreceria o engajamento desse sujeito no processo?

As regras e combinados fazem parte da vida em sociedade. Contudo não devem ser impostas e sim dialogadas e pactuadas. Sobre isso Rego (1996, p. 86) afirma:

A vida em sociedade pressupõe a criação e o cumprimento de regras e preceitos capazes de nortear as relações, possibilitar o diálogo, a cooperação e a troca entre membros deste grupo social (sobretudo numa sociedade complexa como a nossa). A escola, por sua vez também precisa de regras e normas orientadoras do seu funcionamento e da convivência entre os diferentes elementos que nela atuam. Nesse sentido, as normas deixam de ser vistas apenas como prescrições castradoras, e passam a ser compreendidas como condição necessária ao convívio social. Mais do que subserviência cega, a internalização e a obediência a determinadas regras podem levar o indivíduo a uma atitude autônoma e como consequência, libertadora, já que orienta e baliza suas relações sociais. Nesse paradigma, o disciplinador é aquele que educa, oferece parâmetros e estabelece limites.

Ainda nesse processo de discussão onde o tutorado refletia sobre sua prática, também se colocou à mesa, a dificuldade de engajar os pais no processo de responsabilidade juntos aos filhos, uma vez que foi constatado o descaso em relação ao acompanhamento destes, no que se refere aos deveres de casa das crianças.

Após o momento reflexivo, o tutor e tutorado construíram um planejamento para uma aula diferenciada, onde o foco seria ouvir os alunos e proporcionar a eles um momento de reflexão. A ideia do professor seria trabalhar com a representação de dois cenários. No primeiro se enfatizaria o aluno e suas responsabilidades. Já no segundo, seria o acompanhamento dos pais na aprendizagem das crianças.

A aula foi realizada de forma compartilhada. Na ocasião, o tutor fez uma ação modelar, retomando os combinados a partir do quadro que a escola já possuía. Após apresentar a agenda do dia, solicitou que os alunos trouxessem quais eram os combinados necessários para aquela aula. Os alunos foram trazendo e o tutor anotando no quadro branco. Depois desse movimento o professor sentou em uma roda ao chão com os alunos, e conversou sobre o que eles entendiam sobre direitos, deveres e responsabilidades sociais. Em seguida, entregou aos alunos dois cenários que seriam lidos e vivenciados em dupla. Na plenária os participantes puderam vivenciar finalizações positivas para os cenários prescritos, e falaram sobre suas impressões diante da atividade. Ao final, as crianças receberam uma ficha avaliativa com perguntas relacionadas a autoavaliação e avaliação do professor.

No encontro formativo subsequente foi realizado o feedback mútuo da ação, ou seja, o tutor e o tutorado fariam a devolutiva um para o outro, da observação realizada na aula compartilhada. Na estratégia de feedback são colocados os pontos fortes e de desenvolvimento do sujeito em formação. A proposta é que, pelo espelhamento da prática, o sujeito seja levado a refletir e remodelar suas ações.

Discussão e resultados

Os resultados alcançados nesta experiência formativa foram para além das expectativas esperadas. Considerando o caminho percorrido pelo sujeito em formação; a autoavaliação, a construção conjunta do plano de formação e vivência, favoreceram a autoformação do professor. Entendendo que este processo foi pautado na necessidade apontada pelo sujeito, e ratificada pelos registros e observações do tutor.

Na ficha de avaliação dada aos alunos os relatos foram: “Eu gosto quando o professor leva a gente para a sala de leitura... Quando faz autocorreção... Quando faz atividade que nem hoje, pra gente conversar... Gosto do momento da leitura livre. Eu não gosto dessa regra: Por um paga todos... não é justo a turma inteira pagar...Quando o professor tá estressado, todo mundo paga...” Com esse feedback dos alunos, o professor

pode perceber quais ações favorecem a aprendizagem no dia a dia, e quais são entraves para um processo democrático de gestão.

Um outro ponto interessante que surgiu durante a ação na sala foi: enquanto os alunos vivenciavam os cenários, surgiram algumas falas que gerou incômodo no tutor e no tutorado. Durante a conversa, alguns alunos trouxeram como são recompensados pelos pais quando tiram boas notas na escola... “Eu ganho livros... Eu vou passear... Lanche com meu pai... Quem me dera, se a minha mãe fizesse isso comigo!” Durante o feedback da ação discutiu-se: O que fazer com as questões que surgiram no âmbito da família? Sobre isso, o professor pensou em realizar uma reunião de pais diferenciada, onde ele levaria os relatos dos alunos em forma de um cenário, para que os pais discutissem e refletissem, (sem saber que se tratava de uma situação que ocorreu em sala de aula). A proposta seria fazer uma tempestade de ideias, sobre qual é o papel deles quanto ao acompanhamento dos filhos na escola. Ao final, o professor relataria sobre a atividade que desenvolveu na sala, e revelaria que a situação problema descrita no início da reunião, foi um cenário real que ocorreu em sala de aula.

Como planejado em uma sessão formativa, o professor executou a reunião com os pais e posteriormente compartilhou com o tutor os resultados. Ele relatou que teve um diálogo aberto e franco com os participantes, promoveu a reflexão de forma que se sentiram impactados com os relatos dos alunos. O professor trouxe que sair da proposta das reuniões convencionais, onde são evidenciados os informes e rendimentos dos alunos, foi uma experiência marcante, pois ampliou a visão dele para qualificar a gerência das reuniões periódicas com os pais.

Portanto, uma ação formativa realizada com um professor, redundou na aprendizagem dos alunos e teve um alcance social, uma vez que os pais também foram envolvidos no processo. O professor relatou que essa ação poderia ser compartilhada com a equipe escolar, na perspectiva de estabelecer assembleias com os alunos e, possibilitar que o processo democrático pudesse ser ampliado para toda a escola.

Conclusão

Entende-se que ainda se faz necessário pensar em alternativas que qualifiquem os processos de formação continuada pautados nas necessidades do sujeito. Oficinas, curso de capacitação são métodos que trazem conhecimento. Contudo, para além de disso, como pensar em uma formação que tenha significado para o sujeito? Como promover a

integração da teoria com a prática? Como se pode fomentar um ambiente para que este sujeito seja autônomo no processo de autoformação? Como trazer impactos para o alcance social?

Talvez um dos caminhos para o alcance desses questionamentos esteja em centralizar as ações formativas, a partir das necessidades da escola e do profissional em formação. Dar sentido ao objeto de conhecimento é realizar uma aproximação deste com o sujeito. É deixar de atender um interesse pessoal daquele que está como formador, para atender os interesses daquele que está em formação. Na realidade, existe uma linha tênue entre “aquele que ensina e o que aprende”. Ambos são formadores, e estão em um processo contínuo de aprendizagens. A postura de um profissional que está na função de formador, pode muito favorecer ou não a relação de parceria e aprendizagem mútua.

Leva-se em consideração que é mais pontual gerir a formação de um sujeito comparado a um grupo maior. Os centros de interesse são diversos... Entretanto, a maneira como o formador se coloca diante deste grupo, e estabelece um processo menos centrado em si, dando lugar ao diálogo, ao compartilhamento de saberes e experiências, possibilita que os participantes saiam da esfera de receptores e adentrem em um processo de ação. Lembrando que a aprendizagem do adulto se dá também pela troca de experiência com o outro. Muitas vezes o sucesso de uma ação formativa está na expertise do formador, em fazer uma leitura de contexto, aproveitar as janelas de aprendizagem que se abrem no momento, deixar por um pouco o planejamento fechado... Improvisar, não de forma irresponsável, mas consciente do que está fazendo.

Nesse sentido, deixam-se as reflexões: Como tem sido a postura dos formadores nos espaços de aprendizagem? Quais são os centros de interesse? Quanto aos aspectos de gestão democrática, eles têm sido contemplados nos processos de formação continuada?

Referências

ARROYO, M. G. **Imagens Quebradas – Trajetórias e tempos de alunos e mestres**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

CANÁRIO, Ruy. **Gestão da escola: Como elaborar um plano de formação**. Coleção: Cadernos de Organização e Gestão Curricular Lisboa, Instituto de Inovação Educacional, 1995.

BAPTAGLIN, Leila Adriana. **A aprendizagem da docência nos cursos técnicos de ensino médio integrado**. Tese de Doutorado. Santa Maria, RS, Brasil: Universidade Federal de Santa Maria 2014.

IMBERNÓN, F. **Formação docente e profissional: formar-se para a mudança e a incerteza.** 9ª ed. São Paulo: Cortez, 2011.

REGO, T.C. **“A indisciplina e o processo educativo: uma análise na perspectiva vygotskiana”.** In AQUINO, J. G. *Indisciplina na escola: alternativas teóricas e práticas.* São Paulo. Summus, 1996.